

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL
KEPALA SEKOLAH DENGAN GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH KARANGMOJO**

Skripsi

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Disusun Oleh :

Dwi Haryani
NIM. 10402247004

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN
JURUSAN PENDIDIKAN ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2014**

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL
KEPALA SEKOLAH DENGAN GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH KARANGMOJO**

SKRIPSI

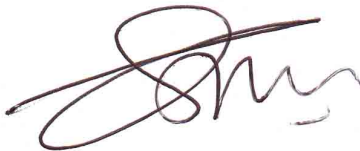
Oleh:
DWI HARYANI
10402247004

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal 3 April 2014

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Jurusan Pendidikan Administrasi
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing,



Joko Kumoro, M.Si.
NIP. 19600626 198511 1 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo” oleh Dwi Haryani, NIM : 10402247004 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 April 2014 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Sutirman, M.Pd.	Ketua Penguji		28/4-2014
Joko Kumoro, M.Si	Sekretaris		25/4-2014
Suranto, M.Pd., M.Si.	Penguji Utama		30/4-2014

Yogyakarta, 12 Mei 2014

Fakultas Ekonomi

Dekan




Dr. Sugiharsono, M.Si.

NIP. 19550328 198303 1 002 

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan“ (QS Al Insyirah 6).

“Jangan bersedih, sesuatu yang kamu benci mungkin lebih baik bagimu” (Syaikh M.
Abdul Athi Buhairi)

PERSEMBAHAN

Karya ilmiah ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku dan adikku yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan lahir batin, serta memberikan doa yang tiada hentinya
2. Suamiku yang senantiasa menemani setiap langkahku menyelesaikan tugas akhir, serta anakku yang kucintai
3. Almamater

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Dwi Haryani

NIM : 10402247004

Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah
dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Menyatakan bahwa karya ilmiah ini merupakan hasil kerja sendiri dan sepanjang pengetahuan saya tidak berisi yang dipublikasikan atau dipergunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi oleh orang lain kecuali pada bagian-bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, 23 April 2014

Yang menyatakan,



(Dwi Haryani)

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL
KEPALA SEKOLAH DENGAN GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH KARANGMOJO**

Oleh :
DWI HARYANI
NIM 10402247004

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo, 2) faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo 3) upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan sumber data kepala sekolah, dan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo. Peneliti menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi untuk pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis interaktif yang meliputi: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo yang meliputi : 1) Pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo telah terlaksana secara rutin dan berkesinambungan. Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo dilaksanakan dalam bentuk konsultasi langsung (bertatap muka) atau menggunakan media (*handphone*, surat) yang dimanfaatkan untuk memperlancar tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. 2) Faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu: iklim komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, media komunikasi sudah tersedia serta loyalitas dan dedikasi dari masing-masing guru. Faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu : hambatan pekerjaan dari kepala sekolah dan masing-masing guru sehingga sulit menentukan waktu yang pas untuk menentukan waktu pelaksanaan komunikasi interpersonal, serta adanya guru yang mengajar pada dua sekolah sehingga mengakibatkan guru membagi waktu untuk sekolah lain. 3) Upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu : adanya upaya kontinyu dan berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka dengan para guru sehingga terjalin suasana kekeluargaan, kepala sekolah senantiasa memberikan bimbingan juga pengarahan kepada guru untuk menanamkan sikap dedikasi dan loyalitas masing-masing personil terhadap tanggung jawabnya.

Kata kunci : Komunikasi Interpersonal

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga Tugas Akhir Skripsi ini dapat terselesaikan. Tugas Akhir Skripsi yang berjudul ” Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo” merupakan bentuk karya tulis yang wajib disusun oleh mahasiswa guna memenuhi sebagian syarat penyelesaian studi pada Program Strata 1 Universitas Negeri Yogyakarta, untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

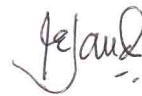
Dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini, penulis banyak mendapat pengarahan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segenap kerendahan dan ketulusan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., MA. Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Joko Kumoro, M.Si, Ketua Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran sekaligus Dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan.
4. Suranto, M.Pd., M.Si., Dosen Narasumber yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Karangmojo yang telah memberikan izin melakukan penelitian.
6. Guru SMK Muhammadiyah Karangmojo yang telah membantu selama penyusunan tugas akhir skripsi ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang juga telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan tugas akhir skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tugas akhir skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Untuk itu saran serta kritik selalu diharapkan demi perbaikan lebih lanjut.

Yogyakarta, 30 April 2014

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dwi Haryani' in a cursive style.

Dwi Haryani

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Pembatasan Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah.....	5
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Deskripsi Teori.....	8
1. Konsep Dasar Komunikasi	8
a. Pengertian Komunikasi.....	8
b. Proses Komunikasi.....	10
c. Jenis Komunikasi.....	13
d. Fungsi Komunikasi.....	14
e. Faktor Penghambat Komunikasi.....	16
f. Upaya dalam Mengatasi Hambatan Komunikasi.....	18
g. Media Komunikasi.....	21
2. Komunikasi Interpersonal.....	22

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal.....	22
b. Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal.....	24
c. Tujuan Komunikasi Interpersonal.....	27
d. Aspek-aspek dalam Komunikasi Interpersonal.....	30
3. Kinerja Guru.....	33
a. Pengertian Kinerja Guru.....	33
b. Penilaian Kinerja Guru.....	38
B. Kerangka Pikir.....	40
C. Pertanyaan Penelitian.....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Jenis Penelitian.....	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
C. Informan Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Instruman Penelitian.....	47
F. Teknik Analisis Data.....	48
G. Teknik Keabsahan Data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Hasil Penelitian.....	51
1. Gambaran Umum SMK Muhammadiyah Karangmojo.....	51
a. Sejarah SMK Muhammadiyah Karangmojo.....	51
b. Visi dan Misi SMK Muhammadiyah Karangmojo.....	52
c. Struktur organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo.....	54

2. Hasil Penelitian.....	60
a. Gambaran Umum Penelitian.....	60
b. Deskripsi Hasil Wawancara.....	61
1) Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammdiyah Karangmojo	62
2) Bentuk Kegiatan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammdiyah Karangmojo	64
3) Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammdiyah Karangmojo.....	66
4) Media Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammdiyah Karangmojo.....	67
5) Faktor Penghambat dan Pendukung Komunikasi Interpersonal.....	68
6) Upaya Mengatasi Hambatan dalam Komunikasi Interpersonal.....	71
B. Pembahasan.....	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	77
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	79
LAMPIRAN.....	82

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya, manusia dalam kehidupan sehari-hari senantiasa berkomunikasi. Kegiatan berkomunikasi merupakan kebutuhan pokok bagi manusia untuk melakukan interaksi. Artinya melalui aktivitas komunikasi, manusia bisa saling mengungkapkan perasaannya dan keingintahuannya dengan cara saling berinteraksi.

Komunikasi memiliki peran penting bagi kehidupan organisasi termasuk organisasi sekolah. Proses interaksi komunikasi yang intensif antara kepala sekolah, guru, karyawan dan anak didik menjadi sangat penting untuk dilakukan. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah dapat melakukan proses *transformation value* dan *knowledge transformation* pada para guru atau pendidik. Termasuk melalui komunikasi interpersonal, kepala sekolah dapat memberi motivasi/semangat kepada para guru atau para karyawan untuk meningkatkan kinerja kerjanya.

Komunikasi yang terjadi di sekolah, terutama antara kepala sekolah dengan guru, jika dilakukan secara baik dan intensif maka akan mempengaruhi sikap guru dalam mengemban tugasnya sehari-hari, yang berujung pada terjadinya peningkatan kinerjanya di sekolah. Sebaliknya, apabila proses interaksi komunikasi yang terjadi di sekolah itu kurang baik, maka akan melahirkan

sikap yang apatis. Terutama ketika terjadi perbedaan pendapat atau konflik diantara mereka. Jika hal itu terjadi, maka dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal.

Oleh karena itu, diantara kedua belah pihak perlu terjalin komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik yang intensif. Sehingga saling memiliki keterbukaan dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru, agar tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai. Pada umumnya, komunikasi berlangsung secara timbal balik dan menghasilkan *feedback* secara langsung dalam menanggapi suatu pesan. Komunikasi yang dilakukan dengan dua arah dan *feedback* secara langsung akan sangat memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif. Hakikat dari hubungan interpersonal ini adalah ketika berkomunikasi, kepala sekolah bukan hanya menyampaikan isi pesan, tetapi juga membangun *relationship* baik kepada komunikan (guru) maupun pihak-pihak yang terkait di sekolah.

Hubungan interpersonal terbentuk ketika proses pengolahan pesan secara timbal balik terjadi, baik verbal maupun non verbal atau vertikal maupun horisontal. Ketika hubungan interpersonal tumbuh, maka terjadi pula komunikasi interpersonal yaitu proses komunikasi yang membutuhkan personal lebih dari satu orang.

Terkait dengan proses penyampaian informasi tersebut, komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila terdapat proses pemahaman makna dari satu orang

kepada orang lain. Maka, diharapkan bagi kepala sekolah dan para guru untuk melakukan interaksi komunikasi interpersonal secara efektif.

Apabila seorang guru mempunyai keterampilan berkomunikasi yang baik, maka bukan tidak mungkin kinerja sang guru juga akan meningkat. Sebab melalui komunikasi tersebut diharapkan dapat terbentuk adanya saling pengertian, menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang dan saling pengertian. Melalui komunikasi yang baik, masalah yang timbul akan dapat diselesaikan dengan baik dan dipecahkan secara bersama-sama.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah Karangmojo merupakan salah satu yayasan pendidikan di bawah organisasi Muhammadiyah yang beralamatkan di Jl. Karangmojo, Karangmojo, Gunungkidul. Program kerja yang dirancang, bertujuan untuk menyiapkan siswa agar dapat memasuki dunia kerja serta mengembangkan sikap profesionalisme dan dapat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Berdasarkan observasi di lapangan terlihat bahwa kinerja guru masih belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Masih terdapatnya guru yang sering datang terlambat tanpa pemberitahuan sebelumnya atau dikarenakan tidak adanya jadwal mengajar pada jam pertama, guru yang keluar kelas sebelum proses belajar mengajar selesai, bahkan guru yang tidak masuk tanpa izin. Selain itu terdapat pula siswa/siswi yang melanggar peraturan dan guru tidak tegas dalam memberikan tindakan bagi yang melanggar. Faktor-faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru kurang berjalan

dengan baik karena kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam berkomunikasi. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya frekuensi pertemuan baik dalam forum formal maupun non formal.

Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk mengatasi masalah-masalah tersebut adalah dengan melaksanakan komunikasi interpersonal yang intensif. Pelaksanaan komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru. Peran kepala sekolah sebagai komunikator diharapkan mampu mengkoordinasikan berbagai tugas dan tanggung jawab sehingga akan menunjang peningkatan kinerja guru. Melihat asumsi ini, dirasa perlu untuk diadakan penelitian tentang **“Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat diidentifikasi berbagai masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya proses komunikasi interpersonal yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru.
2. Rendahnya kinerja guru akibat proses komunikasi interpersonal yang terjadi kurang baik.
3. Kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam komunikasi antara kepala sekolah dengan guru.

4. Hubungan sosial di lingkungan kerja kurang berjalan dengan baik. Oleh karena itu komunikasi interpersonal dapat dijadikan suatu solusi masalah tersebut.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, peneliti membatasi masalah pada pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, fokus penelitian dapat dirumuskan yaitu :

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?
3. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat diketahui bahwa tujuan penelitian untuk mengetahui :

1. Pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.
2. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.
3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membawa beberapa manfaat antara lain:

1. Bagi Penulis
 Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan dan sebagai proses pembelajaran pembuatan karya ilmiah.
2. SMK Muhammadiyah Karangmojo
 Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi SMK sebagai dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan terutama yang berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja guru.
3. Bagi Pihak UNY

Penelitian ini dapat menambah koleksi pustaka untuk bahan wacana dan kajian mahasiswa UNY, khususnya mahasiswa Jurusan Pendidikan Administrasi Perkantoran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Konsep Dasar Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa ingin berhubungan dengan orang lain. Mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi pada dirinya. Rasa ingin tahu inilah yang membuat manusia untuk berkomunikasi. Komunikasi merupakan kebutuhan yang sangat pokok bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat karena tanpa komunikasi masyarakat tidak akan terbentuk. Adanya komunikasi disebabkan oleh kebutuhan akan mempertahankan kelangsungan hidup dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Menurut Suranto A.W (2010: 2) istilah komunikasi memiliki arti yaitu :

Berasal dari bahasa latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan dan lain-lain antara dua orang atau lebih.

Sedangkan Menurut Keith Davis dan John W. Newstorm dikutip dan diterjemahkan oleh Agus Dharma (1993: 150), bahwa :

Komunikasi adalah penyampaian (transfer) informasi dan pengertian dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi merupakan cara penyampaian gagasan, fakta, pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Komunikasi adalah jembatan arti diantara orang-orang, sehingga dapat berbagi hal-hal yang mereka rasakan dan ketahui.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Arni Muhammad (2001: 4-5), komunikasi didefinisikan sebagai pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Sedangkan menurut Hani Handoko (2001: 272), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Hal senada juga dikemukakan oleh Suranto A.W (2005: 16), komunikasi ialah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi sebagai suatu proses pengiriman dan penyampaian pesan baik verbal maupun non verbal oleh seseorang kepada orang lain untuk mengubah sikap, pendapat, perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi yang baik harus disertai dengan adanya jalinan pengertian antara kedua belah pihak (pengirim dan penerima), sehingga yang dikomunikasikan dapat dilaksanakan dengan baik.

b. Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah bagaimana komunikator menyampaikan pesan kepada komunikan, sehingga dapat menciptakan suatu persamaan makna antara komunikan dengan komunikator. Proses komunikasi bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif (sesuai dengan tujuan komunikasi) dan termasuk juga suatu proses penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain dimana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

Menurut Suranto A.W. (2005: 17-19) mengidentifikasi komponen-komponen agar komunikasi dapat berjalan yaitu sebagai berikut :

- (1) Komunikator atau pengirim pesan
Komunikator adalah individu atau pihak yang berperan sebagai pengirim pesan. Pesan tersebut diproses melalui pertimbangan dan perencanaan dalam pikiran. Proses pertimbangan dan merencanakan tersebut berlanjut kepada proses penciptaan pesan.
- (2) Pesan atau informasi
Pesan atau informasi, ada pula yang menyebut sebagai gagasan, ide, simbol, stimuli, pada hakikatnya merupakan sebuah komponen yang menjadi isi komunikasi. Pesan adalah sebuah informasi yang diciptakan komunikator dan akan dikirim kepada komunikan.
- (3) Media atau saluran
Media adalah suatu sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan.

Ada berbagai macam media meliputi media cetak, audio dan audio visual.

- (4) **Komunikasikan atau penerima**
Komunikasikan adalah pihak penerima pesan. Sebenarnya tugas komunikasikan tidak hanya menerima pesan, melainkan juga menganalisis dan menafsirkan pesan, sehingga dapat memahami makna pesan tersebut.
- (5) **Umpan balik atau *feedback***
Umpan balik sering juga disebut respon. Pesan yang diterima, dianalisis, ditafsirkan oleh komunikasikan tentu akan mendorong komunikasikan untuk bereaksi. Reaksi yang timbul itulah yang dinamakan respon atau umpan balik.
- (6) **Gangguan**
Gangguan komunikasi sering kali terjadi, baik gangguan yang bersifat teknis maupun semantis. Gangguan teknis bisa saja terjadi karena saluran tidak berfungsi secara baik. Sementara gangguan semantis bermula dari perbedaan dalam pemahaman arti lambang atau simbol dari seorang komunikator dengan komunikasikan.

Pada proses komunikasi tidak selalu keenam komponen komunikasi muncul secara bersamaan. Ada persyaratan minimal agar komunikasi terlaksana, yakni sekurang-kurangnya meliputi tiga komponen yaitu komunikator, pesan dan komunikasikan. Artinya, jika ketiga komponen tersebut sudah ada, maka komunikasi dapat terlaksana yang selanjutnya terbentuklah suatu proses komunikasi.

Menurut Onong U. Effendi (2005: 11-16), proses komunikasi terdiri dari dua tahap, yaitu :

- (1) **Proses komunikasi primer**
Menurut Onong U. Effendi (2005: 11) “proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol) sebagai media”. Komunikasi primer dapat

berlangsung secara individu maupun kelompok. Dalam komunikasi primer secara individu berlangsung kontak pribadi dan disebut juga komunikasi antar pribadi. Komunikasi primer merupakan jenis komunikasi yang efektif untuk mengubah sikap, pendapat dan tingkah laku.

(2) Proses komunikasi sekunder

Onong U. Effendi (2005: 16) mengemukakan juga bahwa “komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama”. Dalam komunikasi sekunder tidak terdapat kontak pribadi, karena menggunakan alat seperti telepon, teleks, faximile, surat, memorandum, dan pengumuman. Efektivitas dan efisiensi komunikasi bermedia hanya dalam menyampaikan pesan-pesan yang bersifat informatif.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses. Hal ini berarti bahwa proses komunikasi merupakan saluran informasi dan serangkaian kegiatan pertukaran makna yang harus dilalui dalam menyampaikan informasi secara timbal balik dan berkelanjutan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Terjadinya kegagalan dalam berkomunikasi juga dikarenakan adanya mis komunikasi antar kedua belah pihak yang tidak memperhatikan/menjalankan proses komunikasi dengan benar. Oleh karena itu, dengan memperhatikan sistematika proses komunikasi, maka akan tercipta komunikasi yang efektif.

c. Jenis Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan hubungan dengan orang disekitarnya, salah satunya dengan melakukan komunikasi. Menentukan pilihan mengenai jenis komunikasi apa yang sebaiknya digunakan juga menjadi faktor penentu keefektifan dalam berkomunikasi.

Menurut Suranto A.W (2010: 13), jenis komunikasi dapat diklasifikasikan berdasarkan jumlah pihak yang terlibat dalam proses komunikasi, meliputi:

- (1) Komunikasi intrapersona (*intrapersonal communication*)
Ialah komunikasi yang terjadi dalam diri sendiri. Misalnya proses berfikir untuk memecahkan masalah pribadi. Dalam hal ini ada proses tanya jawab dalam diri sehingga dapat diperoleh keputusan tertentu.
- (2) Komunikasi antarpersona (*interpersonal communication*)
Yakni komunikasi antara seorang dengan orang lain, bisa berlangsung secara tatap muka maupun dengan bantuan media.
- (3) Komunikasi kelompok (*group communication*)
Yaitu proses komunikasi yang berlangsung dalam satu kelompok. Contoh: diskusi kelompok, seminar, sidang kelompok, dan sebagainya.
- (4) Komunikasi massa (*mass communication*)
Yaitu proses komunikasi yang melibatkan banyak orang. Ada sebagian ahli mengatakan bahwa komunikasi massa adalah komunikasi melalui media massa, tetapi sebagian ahli lain berpendapat bahwa komunikasi massa tidak harus menggunakan media massa. Contohnya kampanye politik yang disampaikan secara langsung dihadapan massa yang berkumpul dilapangan, adalah komunikasi massa.

Sedangkan menurut Rachmadi (1996: 66) dalam komunikasi antar manusia dikenal tiga macam bentuk komunikasi, yaitu :

- (1) Komunikasi intra pribadi (*intrapersonal communication*)
yaitu komunikasi dengan diri sendiri,

- (2) Komunikasi dengan orang lain (*interpersonal communication*),
- (3) Komunikasi melalui media massa (*mass media communication*).

Perbedaan dari ketiga bentuk komunikasi tersebut yaitu dari dampak yang ditimbulkan oleh interaksi dalam ketiga macam bentuk komunikasi tersebut. Komunikasi dengan intra pribadi dampaknya hanya akan dirasakan oleh kita sendiri. Komunikasi dengan orang lain dampaknya dapat dirasakan pada saat itu juga. Sedangkan komunikasi melalui media massa dampaknya baru tampak beberapa waktu kemudian.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam berkomunikasi, mengetahui bentuk/jenis komunikasi dapat menentukan keefektifan dalam berkomunikasi. Jenis-jenis komunikasi akan membantu manusia dengan mudah melakukan komunikasi sehingga proses dalam komunikasi berjalan lancar. Oleh karena itu komunikasi harus tau jenis komunikasi yang tepat untuk digunakan, sehingga komunikasi dapat menerima pesan dengan baik.

d. Fungsi Komunikasi

Komunikasi apabila diartikan secara luas bukan hanya sebagai pertukaran berita atau pesan, akan tetapi diartikan sebagai kegiatan individu atau kelompok saling menukar informasi, data, fakta dan ide.

Mengacu pada pengertian tersebut, menurut Widjaja (2002: 9) makna fungsi komunikasi dalam setiap sistem sosial adalah sebagai berikut :

- (1) Informasi
Pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta, pesan, opini, dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan bereaksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain dapat mengambil keputusan yang tepat.
- (2) Sosialisasi
Penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif.
- (3) Motivasi
Menjelaskan tujuan setiap masyarakat, mendorong untuk menentukan pilihan dan keinginannya.
- (4) Perdebatan dan diskusi
Saling menukar fakta yang diperlukan untuk menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik.
- (5) Pendidikan
Pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual.
- (6) Memajukan kebudayaan
Penyebaran hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu.
- (7) Hiburan
Penyebarluasan sinyal, simbol, suara, tari, kesenian, musik, olahraga, permainan dan lain-lain untuk rekreasi.
- (8) Integrasi
Menyediakan bagi bangsa, kelompok dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang diperlukan agar saling kenal dan mengerti.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi komunikasi adalah berhubungan dan mengajak orang lain untuk mengerti dan memahami yang ingin disampaikan dalam mencapai tujuan. Keterampilan berkomunikasi diperlukan dalam bekerja sama dengan orang lain baik melalui komunikasi verbal atau tertulis dan

komunikasi non verbal atau bahasa (gerak) tubuh. Komunikasi dua arah terjadi bila pengiriman pesan dilakukan dan mendapatkan umpan balik. Seseorang dalam berkomunikasi pasti dapat merasakan timbal balik antara pemberi informasi serta penerima informasi sehingga terciptanya suatu hubungan yang mutualisme antara keduanya.

Pada dasarnya komunikasi memiliki berbagai macam fungsi, tergantung dari organisasi yang melaksanakan. Akan tetapi pada intinya komunikasi mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan juga tindakan.

e. Faktor Penghambat Komunikasi

Tidaklah mudah untuk melakukan komunikasi secara efektif, karena dalam berkomunikasi sering terdapat hambatan-hambatan yang mengganggu jalanya komunikasi tersebut. Hambatan-hambatan dalam penyampaian pesan tentunya akan menyebabkan proses dalam komunikasi tidak efektif. Menurut A.W. Widjaja (1987: 63) terdapat faktor-faktor penghambat komunikasi pada umumnya, yaitu:

- (1) Kebisingan
- (2) Keadaan psikologis komunikan
- (3) Kekurangan komunikator atau komunikan
- (4) Kesalahan penilaian oleh komunikator
- (5) Kurangnya pengetahuan komunikator dan komunikan
- (6) Bahasa
- (7) Isi pesan berlebihan
- (8) Bersifat satu arah
- (9) Faktor teknis

- (10) Kepentingan atau interest
- (11) Prasangka
- (12) Cara penyajian yang verbalistik dan sebagainya.

Hambatan komunikasi dalam organisasi dapat dibagi menjadi tiga, yaitu hambatan teknis, hambatan sematik, dan hambatan perilaku.

- (1) Menurut Wursanto (2002: 171) hambatan yang bersifat teknis adalah hambatan yang disebabkan oleh beberapa faktor, seperti:
 - a) Kurangnya sarana dan peranan yang diperlukan dalam proses komunikasi.
 - b) Penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak sesuai.
 - c) Kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya proses komunikasi.
- (2) Menurut Wursanto (2002: 175) menyatakan bahwa hambatan sematik adalah hambatan yang disebabkan kesalahan dalam menafsirkan, kesalahan dalam memberikan pengertian terhadap bahasa (kata-kata, kalimat, kode-kode) yang dipergunakan dalam proses komunikasi.
- (3) Menurut Wursanto (2002: 176) menyatakan bahwa hambatan perilaku tampak dalam berbagai bentuk, seperti:
 - a) Pandangan yang bersifat apriori
 - b) Prasangka yang didasarkan pada emosi
 - c) Suasana otoriter
 - d) Ketidakmauan untuk berubah
 - e) Sifat yang egosentris

Sedangkan menurut Suranto A.W (2010: 17) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat menghambat efektivitas komunikasi antara lain :

- (1) Kredibilitas komunikator rendah
- (2) Kurang memahami latar belakang sosial dan budaya
- (3) Kurang memahami karakteristik komunikan
- (4) Prasangka buruk
- (5) Verbalitas
- (6) Komunikasi satu arah
- (7) Tidak digunakan media yang tepat

(8) Perbedaan bahasa

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam proses organisasi tidaklah selalu berjalan baik, tentunya akan banyak terjadi hambatan-hambatan pada perjalanannya. Hambatan yang sering muncul adalah hambatan komunikasi, karena komunikasi adalah kunci utama dalam kesuksesan organisasi mengingat banyaknya orang yang terlibat didalamnya. Hambatan tersebut tentunya bukan menjadi suatu pengganjal dalam organisasi karena semua hambatan pastinya dapat diselesaikan dengan baik dan tepat.

f. Upaya dalam Mengatasi Hambatan Komunikasi

Hambatan dalam berkomunikasi tentunya menjadikan komunikasi tidak berjalan lancar untuk itu diperlukan pula usaha untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam komunikasi tersebut. Suhartin Citrobroto (1982: 10-12) mengemukakan beberapa cara untuk mengatasi hambatan dalam berkomunikasi, diantaranya :

- (1) Belajar dan berlatih
Belajar mengenai teorinya kemudian mempraktikannya. Belajar dan berlatih untuk menjadi pembicara sekaligus pendengar yang baik.
- (2) Memperdalam hubungan kemanusiaan
Memperdalam hubungan kemanusiaan, selain itu juga perlu mempelajari etiket. Dalam hal ini yang diperlukan adalah sikap simpatik, muka manis, tidak sombong, rendah hati, dan cukup tegas dalam melakukan sesuatu.
- (3) Menggunakan contoh-contoh konkrit cerita-cerita yang dapat diambil hikmahnya.
- (4) Memahami sistem sosial, baik komunikator maupun komunikan harus dapat memahami kondisi sosial lawan

bicaranya. Hal ini perlu karena bila pembicara kurang memahami sistem sosial maka pembicaraannya tidak dapat tepat, demikian pula pendengar bila kurang memahami pembicara, maka tidak akan menangkap dengan tepat.

- (5) *Positive thinking*
Mencoba untuk selalu berfikir positif. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan prasangka yang sering menjadi penghambat dalam berkomunikasi.
- (6) Jarak fisik, semakin dekat dengan lawan bicara maka akan semakin baik.
- (7) Menggunakan bahasa yang dipahami oleh komunikator dan komunikan, pemilihan bahasa yang tepat dimaksudkan untuk menghindari gangguan semantis yang menjadi penghambat komunikasi.
- (8) Menggunakan media yang tepat, penggunaan media yang tepat akan memperlancar jalannya komunikasi. Karena komunikasi kurang bermakna jika hanya dengan kata-kata belaka. Pemilihan media tentunya juga disesuaikan dengan tema topik.
- (9) Agar komunikasi berjalan lancar maka indera harus sehat, oleh karena itu perlu pemeriksaan secara teratur dan penjangkauan preventif juga sangat penting.
- (10) Komunikator harus menertibkan pembicaraan agar komunikasi menjadi tidak berlebihan.
- (11) Komunikasi disarankan menggunakan cara berkomunikasi dua arah agar dapat berhasil dengan baik.

Sedangkan menurut Gitisudarmo dan Sudito (1997: 216), untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam komunikasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- (1) Meningkatkan umpan balik, untuk mengetahui apakah pesan atau informasinya sudah diterima, dipahami, dan dilaksanakan atau tidak.
- (2) Empati, penyampaian pesan disesuaikan dengan keadaan penerima.
- (3) Pengulangan, untuk menjamin bahwa pesan dapat dimengerti.
- (4) Menggunakan bahasa yang sederhana, agar setiap orang dapat memahami isi pesan yang disampaikan.
- (5) Penentuan waktu yang efektif, pesan disampaikan pada saat penerima siap mendengarnya.

- (6) Mendengarkan secara efektif, sehingga komunikasi antara bawahan dan atasan dapat berlangsung secara baik.
- (7) Mengatur arus informasi, komunikasi harus diatur mutunya, jumlahnya, dan cara penyampaiannya.

Pada proses komunikasi terdapat strategi komunikasi dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar faktor yang menjadi penghambat dapat diperbaiki, menurut Onong Effendy (1986: 41) maka terdapat komponen-komunikasi yang digunakan, antara lain :

- (1) Mengenali sasaran komunikasi
- (2) Pemilihan media komunikasi
- (3) Pengkajian tujuan pesan komunikasi
- (4) Peranan komunikator dalam komunikasi yaitu daya tarik sumber dan kredibilitas sumber

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam mengatasi kendala komunikasi pada organisasi (sekolah) terdapat beberapa solusi untuk meminimalisir yaitu menciptakan hubungan intim baik dengan atasan maupun bawahan. Selain itu apabila dalam berkomunikasi ingin mencapai tujuan komunikasi secara efektif, maka perlu memahami sifat komunikasi secara pesan, guna dapat menentukan jenis media yang akan diambil dan cara yang digunakan.

g. Media Komunikasi

Media komunikasi merupakan sarana yang digunakan untuk menyebarkan dan menyampaikan informasi. Media komunikasi sangat diperlukan karena media komunikasi dapat mempermudah penyampaian pesan, dan mengatasi hambatan-hambatan dalam berkomunikasi baik dari segi ruang maupun waktu. Menurut Suranto A.W. (2005: 122-123) media komunikasi dilihat dari bentuknya dikelompokkan menjadi empat yaitu :

- (1) Media cetak, adalah segala barang cetak yang dipergunakan sebagai sarana penyampaian pesan seperti surat kabar, brosur, televisi dan sebagainya.
- (2) Media visual/media pandang, artinya untuk menerima pesan yang disampaikan digunakan indera penglihatan. Misalnya film, televisi, lukisan, foto, dll.
- (3) Media audio, untuk menerima pesan yang disampaikan digunakan indera pendengaran seperti radio, telepon, dll.
- (4) Media audio visual, ialah media komunikasi yang dapat dilihat sekaligus didengar, jadi untuk mengakses informasi yang disampaikan, digunakan indera penglihatan dan pendengaran sekaligus, termasuk jenis ini ialah televisi dan film.

Hal lain yang disampaikan oleh Onong U. Effendy (1995: 37) mengemukakan bahwa :

“ Untuk mencapai sasaran komunikasi kita dapat memilih salah satu atau gabungan beberapa media, bergantung pada tujuan yang akan dicapai, pesan yang akan disampaikan dan teknik yang akan dipergunakan”.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa media yang digunakan dalam berkomunikasi sebaiknya disesuaikan dengan sifat pesan yang hendak dikomunikasikan. Media dipilih secara tepat sesuai kondisi penerima, sebab orang tertentu akan lebih mudah menerima pesan dengan cara tertentu, misal mendengar. Sementara itu orang lain akan lebih mudah menerima pesan dengan cara lain, misal membaca. Jika pesan yang dikomunikasikan jelas, konkrit, benar, lengkap, tetapi singkat maka proses komunikasi dapat berlangsung efektif.

2. Komunikasi Interpersonal

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal digambarkan sebagai suatu komunikasi antara dua individu yang mana individu-individu tersebut secara fisik saling berinteraksi, saling memberikan umpan balik satu sama lain.

Beberapa definisi komunikasi interpersonal di antaranya :

Menurut Arni Muhammad (2005: 153), komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang membentuk hubungan dengan orang lain. Hubungan tersebut dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara antara lain interaksi intim, percakapan sosial

interogasi atau pemeriksaan dan wawancara. Sedangkan menurut

Djoko Purwanto (2006: 21), bahwa :

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan dapat bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu.

Hal lain juga diungkapkan oleh Suranto A.W, (2011: 5), bahwa

:

Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan antara pengirim pesan dengan penerima pesan baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi dikatakan terjadi secara langsung (primer) apabila pihak-pihak yang terlibat komunikasi dapat saling berbagi informasi tanpa melalui media. Sedangkan komunikasi tidak langsung (sekunder) dicirikan oleh adanya penggunaan media tertentu.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya terjadi perubahan tingkah laku.

Salah satu tantangan besar didalam berkomunikasi pada suatu organisasi pendidikan (sekolah) adalah bagaimana menyampaikan informasi atau mengkomunikasikan gagasan keseluruhan elemen

sekolah sehingga memperoleh umpan balik yang tepat. Tantangan ini timbul karena para guru enggan mengemukakan pikiran dan gagasan mereka dengan alasan kurang memiliki *relationship* yang baik dengan kepala sekolah. Pada lain pihak, kepala sekolah jarang mengkomunikasikan pikiran secara terbuka sehingga guru merasa sulit menyampaikan pikiran mereka secara langsung.

Untuk dapat memahami apa yang terjadi ketika saling berkomunikasi, maka kepala sekolah perlu lebih dekat mengenal diri pribadi dan orang lain (guru). Selain itu, dengan menguasai komunikasi interpersonal dapat membuka wawasan diri untuk memulai memahami orang lain dan dapat berinteraksi secara positif. Informasi-informasi yang didapatkan kepala sekolah dapat memudahkan untuk memprediksi bagaimana pola pikir setiap guru tersebut dan bagaimana cara menyikapi suatu permasalahan. Apabila sudah ada informasi tersebut, maka akan lebih mudah seorang kepala sekolah dalam menghadapi guru dan dapat meminimalkan kemungkinan terjadinya konflik.

b. Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal

Pada proses komunikasi interpersonal terdapat komponen-komponen komunikasi yang saling berperan dan terintegrasi didalamnya sehingga proses komunikasi tersebut dapat berlangsung

secara baik. Menurut Wiryanto (2006: 32), komponen-komponen

komunikasi interpersonal antara lain :

(1) Pengirim-penerima

Dalam komunikasi interpersonal melibatkan paling tidak dua orang. Setiap orang yang terlibat dalam komunikasi interpersonal memformulasikan dan mengirim pesan sekaligus menerima dan memahami pesan

(2) *Encoding dan Decoding*

Encoding adalah tindakan yang menghasilkan pesan yaitu pesan-pesan yang akan disampaikan diformulasikan terlebih dahulu dengan menggunakan kata-kata, simbol dan sebagainya. Dan sebaliknya tindakan untuk menginterpretasikan dengan memahami pesan-pesan yang diterima disebut dengan *decoding*.

(3) Pesan

Dalam komunikasi interpersonal pesan bisa berbentuk verbal (kata-kata) atau non verbal (gerakan, simbol) atau gabungan keduanya.

(4) Saluran

Para pelaku komunikasi interpersonal pada umumnya bertemu secara tatap muka, sehingga terjalin hubungan antara pengirim dan penerima informasi.

(5) Gangguan

Dalam komunikasi interpersonal sering terjadi kesalahpahaman yang disebabkan adanya gangguan saat berlangsungnya komunikasi. Gangguan ini mencakup tiga hal :

(a) Gangguan fisik, biasanya berasal dari luar dan mengganggu transmisi fisik seperti kegaduhan intruksi dan lain lain-lain. Kondisi tersebut akan menimbulkan kekacauan dalam informasi.

(b) Gangguan psikologis, yang timbul karena perbedaan gagasan dan penilaian subjektif diantara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi seperti emosi, perbedaan nilai-nilai, sikap dan status.

(c) Gangguan semantik, terjadi karena kata-kata atau simbol yang digunakan dalam komunikasi memiliki arti ganda sehingga penerima gagal menangkap maksud dari pengirim pesan.

(6) Umpan balik

Umpan balik sangat penting dalam komunikasi interpersonal karena pengirim dan penerima secara terus-menerus dan bergantian memberikan umpan balik baik secara verbal maupun non verbal.

- (7) Bidang pengalaman
- (8) Komunikasi akan lebih efektif bila para pelaku yang terlibat dalam komunikasi mempunyai bidang pengalaman yang sama sehingga pembicaraan bisa berjalan dengan lancar.
- (9) Akibat
Dalam proses komunikasi selalu timbul adanya berbagai akibat, baik positif maupun negatif pada pihak-pihak yang terlibat dalam proses komunikasi.
- (10) Etika
Etika meliputi komunikasi yang pantas dan tidak pantas dilakukan dalam berkomunikasi.

Sedangkan menurut Suranto A.W (2011: 7) komponen komunikasi

interpersonal antara lain :

- (1) Sumber/komunikator
Merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain.
- (2) *Encoding*
Adalah suatu aktivitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan karakteristik komunikan.
- (3) Pesan
Merupakan hasil *encoding*. Pesan adalah seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain.
- (4) Saluran
Merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang lain secara umum.
- (5) Penerima/komunikan
Adalah seorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan.
- (6) *Decoding*

Merupakan kegiatan internal dalam diri penerima.

(7) Respon

Yakni apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan.

(8) Gangguan (*noise*)

Merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis.

(9) Konteks komunikasi

Komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan kongkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen komunikasi merupakan unsur dalam proses terjadinya komunikasi interpersonal. Apabila komponen sudah ada dan dapat dijalankan dengan baik sesuai dengan kebutuhan, maka proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

c. Tujuan Komunikasi Interpersonal

Pada kehidupan manusia, komunikasi yang dilakukan oleh komunikator dengan komunikan memiliki tujuan yang ingin diperoleh dan disepakati. Oleh karena itu keberhasilan komunikasi interpersonal tidak terlepas dari tujuan komunikasi itu sendiri. Menurut Arni Muhammad (2005: 165-167), mengemukakan tujuan dari komunikasi interpersonal antara lain :

- (1) Menemukan diri sendiri
- (2) Menemukan dunia luar

- (3) Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti
- (4) Berubah sikap dan tingkah laku

Hubungan interpersonal akan terbentuk dengan baik manakala ditandai dengan adanya empati, sifat positif, saling keterbukaan, dan sikap percaya. Kegagalan komunikasi terjadi bila isi pesan dipahami akan tetapi hubungan di antara komunikannya menjadi rusak. Selain itu, menurut Bovee dan Thill dikutip dan diterjemahkan oleh Djoko Purwanto (2006: 22-23) ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam komunikasi interpersonal, antara lain :

- (1) Menyampaikan informasi
Ketika berkomunikasi dengan orang lain, tentu saja seseorang memiliki berbagai macam harapan dan tujuan. Salah satu diantaranya adalah untuk menyampaikan informasi kepada orang lain agar orang tersebut mengetahui sesuatu.
- (2) Berbagi pengalaman
Komunikasi interpersonal juga memiliki tujuan untuk saling membagi pengalaman pribadi kepada orang lain mengenai hal-hal yang menyenangkan maupun hal-hal yang menyedihkan.
- (3) Menumbuhkan simpati
Simpati adalah suatu sikap positif yang ditunjukkan oleh seseorang yang muncul dari lubuk hati yang paling dalam untuk ikut merasakan bagaimana beban yang sedang dirasakan orang lain. Komunikasi juga dapat digunakan untuk menumbuhkan rasa simpati seseorang kepada orang lain.
- (4) Melakukan kerjasama
Tujuan komunikasi interpersonal yang lainnya adalah untuk melakukan kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi keduanya.
- (5) Menceritakan kekecewaan
Komunikasi interpersonal juga dapat digunakan seseorang untuk menceritakan rasa kecewa atau kesalahan kepada orang

lain. Pengungkapan segala bentuk kekecewaan atau kekesalan secara tepat secara tidak langsung akan dapat mengurangi beban pikiran.

(6) Menumbuhkan motivasi

Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif. Motivasi adalah dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu.

Sedangkan menurut Suranto A.W. (2011: 19), tujuan komunikasi interpersonal meliputi :

- (1) Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
- (2) Menemukan diri sendiri
- (3) Menemukan dunia luar
- (4) Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
- (5) Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
- (6) Mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu
- (7) Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
- (8) Memberikan bantuan (konseling)

Tujuan dari komunikasi interpersonal itu sendiri merupakan suatu *action oriented*, yaitu tindakan yang berorientasi pada tujuan tertentu. Oleh sebab itu kualitas komunikasi perlu ditingkatkan untuk menumbuhkan hubungan interpersonal. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal yang juga dikemukakan oleh Suranto A.W, (2011 :30-33) antara lain :

- (1) Toleransi
- (2) Kesempatan-kesempatan yang seimbang
- (3) Sikap menghargai orang lain
- (4) Sikap mendukung, bukan sikap bertahan
- (5) Sikap terbuka
- (6) Pemilikan bersama atas informasi
- (7) Kepercayaan
- (8) Keakraban
- (9) Kesejajaran

- (10) Kontrol
- (11) Respon
- (12) Suasana emosional

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam komunikasi interpersonal agar memiliki sikap yang terbuka antara kepala sekolah dan guru sehingga menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerjasama yang baik. Hubungan perlu ditumbuhkan dan ditingkatkan dengan memperbaiki hubungan dan kerjasama antara berbagai pihak tidak terkecuali dalam lembaga pendidikan (sekolah) salah satunya antara kepala sekolah dengan guru.

d. Aspek-aspek dalam Komunikasi Interpersonal

Pada suatu komunikasi interpersonal diharapkan mengetahui aspek-aspek yang harus diperhatikan agar satu sama lain dapat saling memahami dan memahami saat berkomunikasi. Aspek-aspek yang harus diperhatikan oleh pelaku komunikasi agar komunikasi interpersonal terjalin secara efektif dalam buku yang ditulis oleh Wiryanto (1996: 36) adalah :

(1) Keterbukaan

Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal dapat dipahami sebagai keinginan untuk membuka diri dalam rangka berinteraksi dengan orang lain. Kualitas keterbukaan mengacu pada sejauh mana komunikator terbuka pada komunikan dan demikian juga sebaliknya, kesediaan komunikator bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang, serta mengakui perasaan dan fikiran yang ada.

- (2) Empati
Orang yang empatik mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka untuk masa yang akan datang. Sikap empati adalah adanya usaha masing-masing pihak untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain dalam upaya melakukan pemahaman terhadap orang lain.
- (3) Dukungan
Dukungan dapat berupa ungkapan non-verbal seperti gerakan menganggukkan kepala, mengedipkan mata, tersenyum atau bertepuk tangan.
- (4) Sikap positif
Dalam komunikasi interpersonal diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memandang dirinya secara positif dan menghargai orang lain. Sikap positif tidak dapat lepas dari upaya mendorong dan menghargai akan pentingnya orang lain. Dorongan positif pada umumnya berbentuk pujian atau penghargaan, dan terdiri dari perilaku yang diharapkan.
- (5) Kesetaraan
Komunikasi interpersonal akan efektif apabila suasananya setara. Artinya adanya pengakuan kedua belah pihak sama-sama berharga terhadap apa yang disampaikan. Dan adanya pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga dan masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disampaikan. Kesamaan dalam komunikasi akan menjadikan suasana menjadi lebih baik, akrab dan lebih nyaman.

Ada beberapa indikator komunikasi yang efektif ditandai dengan hubungan interpersonal yang baik, menurut Suranto (2006: 37) antara lain :

- (1) Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.
- (2) Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
- (3) Pengaruh pada sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain

merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari. Dalam berbagai situasi tetap berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan yang diharapkan.

- (4) Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di sekolah, sering kali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk melakukan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.
- (5) Tindakan, kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.

Selain itu terdapat pula beberapa karakteristik menjadi komunikator yang efektif menurut Suranto A.W. (2006: 56), yakni antara lain :

- (1) Kredibilitas
Ialah kewibawaan seorang komunikator dihadapan komunikan.
- (2) Daya tarik
Hal ini berkenaan dengan keadaan yang menunjukkan penerima melihat komunikator sebagai seorang yang disenangi dalam bentuk peranan yang memuaskan. Selain itu daya tarik fisik artinya bahwa daya tarik fisik seorang komunikator, memudahkan tercapainya simpati dan perhatian dari komunikan.
- (3) Kekuasaan
Artinya seorang komunikator yang memiliki kekuasaan relatif lebih mudah mempengaruhi bawahannya. Ada rasa sungkan di kalangan bawahan terhadap komunikator yang memiliki wewenang atau kekuasaan.
- (4) Kemampuan intelektual
Ialah tingkat kecakapan, kecerdasan, dan keahlian seorang komunikator.
- (5) Integritas atau keterpaduan sikap dan perilaku dalam aktivitas sekolah sehari-hari. Komunikator yang memiliki keterpaduan, kesesuaian antara ucapan dan tindakannya akan lebih disegani oleh komunikan.

- (6) Kepercayaan, jika komunikator dipercaya oleh komunikan maka akan lebih mudah menyampaikan pesan dan mempengaruhi sikap orang lain.
- (7) Kepekaan sosial, yaitu suatu kemampuan komunikator untuk memahami situasi dilingkungan sekolah.
- (8) Kematangan tingkat emosional
Ialah kemampuan komunikator untuk mengendalikan emosinya, sehingga tetap dapat melaksanakan komunikasi dalam suasana yang menyenangkan dikedua belah pihak.
- (9) Berorientasi kepada kondisi psikologis komunikan
Artinya seorang komunikator perlu memahami kondisi psikologis orang yang diajak bicara.
- (10) Memiliki lingkup pandangan dan lingkup pengalaman tentang diri komunikan. Misalnya bagaimana watak atau kebiasaan, bagaimana tingkat pendidikannya, dan sebagainya.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang komunikator (kepala sekolah) diharapkan memiliki kemampuan yang baik dalam berkomunikasi agar komunikasi yang terjalin dengan guru dapat berjalan sesuai dengan situasi dan kondisi yang menyenangkan dan saling menguntungkan sehingga mengantarkan kepada tercapainya tujuan yang ingin dicapai bersama.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Pada kehidupan manusia selalu memiliki bermacam-macam aktivitas, salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja adalah aktivitas manusia baik fisik maupun mental yang dasarnya adalah bawaan dan mempunyai tujuan yaitu mendapatkan kepuasan. Ini tidak berarti bahwa semua aktivitas

itu adalah bekerja, hal ini tergantung pada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut.

“Kinerja” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai prestasi yang diperhatikan, kemampuan kerja (Depdikbud, 1991). Secara konseptual kinerja sering diterjemahkan sebagai prestasi kerja, penampilan kerja, ketepatan kerja dan produktivitas kerja. Kinerja antara satu orang dengan orang yang lain bisa saja berbeda namun dapat dikatakan bahwa indikator kerja yang positif adalah sikap, perilaku dan aktivitas yang secara nyata mendukung pelaksanaan program kerja dan pencapaian organisasi.

Menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 2), menjelaskan pengertian kinerja atau *performance* dalam bukunya, yaitu :

Kinerja identik dengan *performance* yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Sedangkan menurut Mulyasa (2005: 136), berpendapat bahwa :

Kinerja performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil suatu keluaran dari suatu proses. Berdasarkan pengertian ini maka kinerja menunjuk pada proses dan hasil-hasil yang dicapai.

Pengertian lain dari Hasibuan, dikutip oleh Hadari Nawawi (2006: 64) menjelaskan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari

tiga faktor, terdiri dari minat dalam bekerja, penerimaan delegasi tugas, dan peran dan tingkat seorang pekerja. Karena itu, jelas bahwa tanpa minat terhadap suatu pekerjaan tidak mungkin suatu individu dapat melaksanakan suatu pekerjaan dengan tenaga dan pikirannya secara maksimal.

Sedangkan kinerja guru lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja guru. Kinerja guru merefleksikan bagaimana guru memenuhi keperluan pekerjaan dengan baik. Menurut Henry Simamora (1995: 50) mendefinisikan kinerja guru yaitu :

Tingkat hasil kerja guru, dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja guru baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Mengenai definisi tersebut dapat diketahui bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai baik oleh seorang maupun sekelompok guru dalam suatu sekolah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan penjelasan mengenai kinerja, dapat disimpulkan suatu kinerja merupakan kualitas dari hasil kerja seseorang (*job performance*) yang diperoleh dari suatu perbuatan-perbuatan dengan cara mengikuti prosedur kerja yang sesuai dan terarah dengan tidak melakukan pelanggaran moral dan etika supaya dapat mencapai hasil yang diinginkan. Pada lingkungan sekolah, seorang guru dapat mengembangkan potensinya secara optimal dalam menangani suatu

pekerjaan maka dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu peran lingkungan dalam sekolah seperti suasana kerja, peran kepala sekolah, iklim organisasi dan iklim komunikasi, serta kerja sama yang baik dengan sesama guru dan karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja guru baik secara individual maupun secara kelembagaan. Keberhasilan seorang guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya serta hubungan kerja sama di lingkungan kerjanya maka akan memberikan hasil atau prestasi yang bisa mempengaruhi kinerjanya sebagai seorang tenaga pendidik. Kinerja seseorang atau suatu organisasi bisa dilihat dari suatu aktivitas orang tersebut dalam melakukan tugas-tugas pokok dan kewajibannya sehingga timbul rasa tanggung jawab disertai nilai (prestasi) yang tinggi dalam bekerja.

Menurut Abdul Somad (2003: 68) faktor kinerja guru dapat terukur melalui :

(1) Kualitas dan kuantitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu waktu yang ditentukan dan kualitas pekerja dapat diukur dengan mengadakan observasi terhadap kerja guru dalam periode tertentu diobservasi dari barang yang sama, tetapi keduanya belum tentu berjalan seiring. Ada guru yang dalam bekerja dapat menghasilkan jumlah banyak. Tetapi kualitas rendah dan kurang. Kemungkinan lain terdapat pula seorang guru hanya dapat menghasilkan sedikit pekerjaan tetapi kualitas dari pekerjaan baik.

(2) Kehadiran/disiplin

Disiplin kerja menyangkut kekuatan mengikuti aturan waktu (jam) kerja, petunjuk kerja dan sebagainya. Kedisiplinan kerja akan dapat menurunkan produktivitas kerja serta akan mengganggu konsentrasi kerja guru lain.

(3) Kreativitas

Kreativitas adalah keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul, dan semangat untuk melaksanakan atau memprakarsai tugas-tugas dalam memperbesar tanggung jawab. Kreativitas memegang peranan yang penting dalam memecahkan persoalan-persoalan yang ditemukan dalam melaksanakan pekerjaan guru yang memiliki kreativitas tinggi menunjukkan bahwa kemampuan kerjanya juga tinggi, sebaliknya guru yang kurang kreatif menunjukkan kemampuan kerjanya rendah atau kurang.

(4) Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pada hakikatnya standar kinerja seseorang dalam sekolah menurut

Suranto A.W. (2006: 324) dapat dilihat dari tiga indikator antara lain :

- (1) Tugas *fungsi*ional, seberapa baik seseorang menyelesaikan aspek-aspek pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- (2) Tugas *perilaku*, seberapa baik seseorang melakukan komunikasi dan interaksi antar personal dengan orang lain dalam sekolah : bagaimana dia mampu menyelesaikan konflik secara sehat dan adil, bagaimana ia memberdayakan orang lain, dan bagaimana ia mampu bekerja sama dalam sebuah tim untuk mencapai tujuan sekolah.
- (3) Tugas *etika*, ialah seberapa baik seseorang mampu bekerja secara profesional sambil menjunjung tinggi norma etika, kode etik profesi, serta peraturan dan tata tertib yang dianut oleh suatu sekolah.

Sedangkan menurut Hadari Nawawi (2006: 67), indikator kinerja

dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan sebuah organisasi

(sekolah), mencakup lima unsur sebagai berikut:

- (1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai
- (2) Kualitas hasil kerja yang dicapai
- (3) Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
- (4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja

(5) Kemampuan bekerjasama

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja seseorang diperlukan usaha dari diri sendiri untuk mengubahnya. Rasa disiplin yang tinggi, cara menghargai waktu dan mengikuti prosedur yang telah ditentukan serta bagaimana bekerjasama dengan orang lain baik terutama dilingkungan intern merupakan contoh penting dalam meningkatkan kinerja seorang guru karena dalam dunia pendidikan, guru memiliki peranan penting dan mempunyai tugas fungsional dalam proses belajar mengajar.

Pada suatu organisasi, kinerja seseorang dapat dilihat dari cara bekerja, semangat kerja, disiplin kerja dan waktu, keterampilan diri bekerjasama dengan orang lain seperti mampu berkomunikasi, beradaptasi dilingkungan kerja dan memiliki pengetahuan serta kemampuan diri. Demikian juga dalam menentukan kinerja seorang guru dapat dilihat dari kemampuan mengajar, rasa disiplin kerja yang baik, kerjasama dengan rekan seprofesi dan sebagainya. Selain itu, salah satu faktor yang bisa meningkatkan kinerja guru adalah lingkungan kerja atau suasana kerja yang komunikatif dan kondusif sehingga menimbulkan inisiatif dan kerjasama tim yang baik.

b. Penilaian Kinerja Guru

Guru yang inovatif adalah guru yang memiliki kinerja tidak hanya terpaku kepada sesuatu yang telah dibakukan, namun seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh guru dalam tanggungjawabnya sebagai orang yang mengemban suatu amanat dan tanggungjawab untuk mendidik, mengajar membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik ke arah suatu upaya untuk mengembangkan sesuatu yang baru. Sejalan dengan hal tersebut, terdapat beberapa definisi tentang penilaian kerja, yaitu:

Penilaian kerja menurut Hasibuan (2000: 87) yaitu kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Pada penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Sedangkan dilihat dari sudut hak dan kepentingan seorang guru menurut Siagian (1998: 158) penilaian kerja dimaksudkan untuk :

menghargai kinerja yang memuaskan. Kinerja yang kurang memenuhi harapan sekolah perlu diidentifikasi faktor-faktor penyebabnya dan dicari jalan keluarnya. Jika perlu kepala sekolah membantu seorang guru sehingga terwujud peningkatan kinerja dimasa depan.

Hubungan sehari-hari antara kepala sekolah dan guru memberikan kesempatan bagi kinerja guru untuk dinilai. Oleh karena itu melalui penilaian yang berkesinambungan akan diperoleh hasil yang akurat, yaitu yang menggambarkan kemampuan sesungguhnya.

Hal ini Gomes (1995: 126-127) menjelaskan tiga tipe kriteria penilaian kinerja yaitu :

- (1) Penilaian kerja berdasarkan hasil
Yaitu merumuskan kinerja berdasarkan pencapaian tujuan sekolah, atau mengukur hasil akhir. Sasaran kinerja biasanya ditetapkan oleh manajemen atau kelompok kerja.
- (2) Penilaian kerja berdasarkan perilaku
Yaitu mengukur cara pencapaian sasaran dan bukannya pada hasil.
- (3) Penilaian kerja berdasarkan *judgment*
Yaitu menilai dan atau mengevaluasi kinerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik misalnya kualitas kerja, kerjasama, inisiatif, kepribadian, loyalitas, kejujuran dan lain-lain.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, adanya pengarahan dan dukungan kepala sekolah. Guru bersama kepala sekolah dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam waktu yang telah disepakati.

4. Kerangka Pikir

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat meningkatkan kinerja guru. Salah satu jenis komunikasi yang sangat penting adalah komunikasi interpersonal atau komunikasi yang terjadi secara tatap muka antara beberapa pribadi yang memungkinkan respon verbal maupun non verbal. Pada operasionalnya,

komunikasi berlangsung secara timbal balik dan menghasilkan *feedback* secara langsung dalam menanggapi suatu pesan. Komunikasi yang dilakukan dengan dua arah dan *feedback* secara langsung akan sangat memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif.

Pada suatu organisasi khususnya sekolah, proses komunikasi adalah proses yang pasti dan selalu terjadi. Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam sekolah. Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru yang efektif ditandai dengan adanya pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap pada tindakan, dan hubungan yang makin baik. Semakin baik komunikasi antara kepala sekolah dengan guru dapat meningkatkan kinerja guru diukur dari : kualitas dan kuantitas kerja, kehadiran/disiplin, kreativitas dan kejujuran.

Organisasi seperti halnya sekolah, yang ingin maju dan berkembang akan selalu memikirkan kinerja gurunya. Kinerja yang dirasakan oleh guru akan menumbulkan semangat untuk bekerja lebih baik, akan tetapi apabila guru dalam suatu sekolah tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan akan mengakibatkan ketidak disiplin dan produktivitas kerja yang akan menurun.

Setiap guru mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda. Seorang guru mempunyai tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya. Sebaliknya, apabila aspek dalam

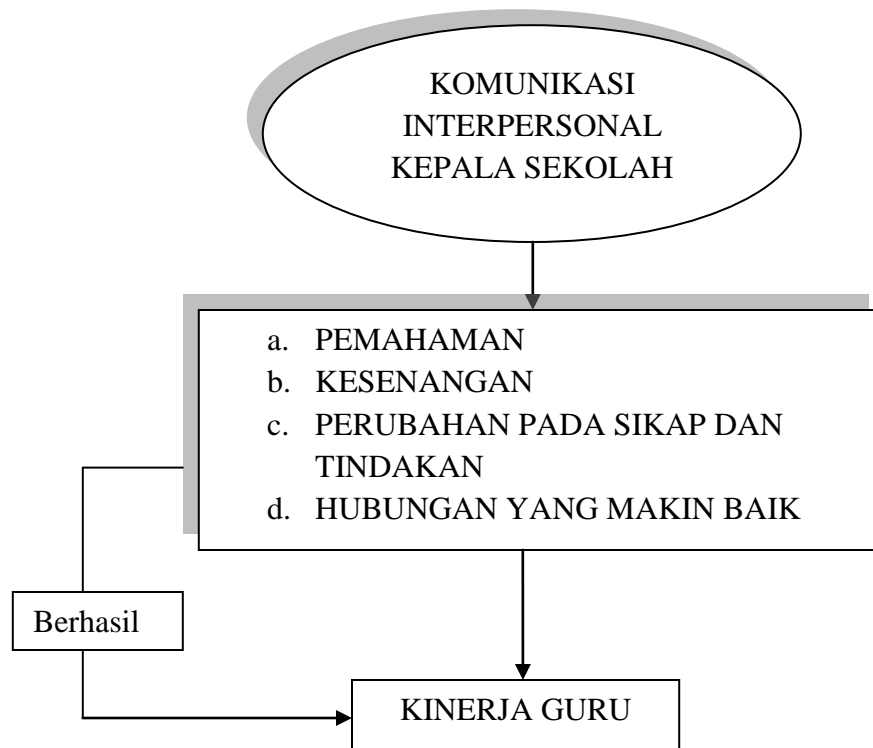
pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya sedikit, maka kinerja rendah.

Kinerja dapat mempengaruhi tingkah laku dan sikap guru.

Melihat betapa pentingnya kinerja bagi guru, maka sekolah harus berusaha meningkatkan kinerja guru dengan cara memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kualitas dan kuantitas kerja, kehadiran/disiplin, kreativitas dan kejujuran.

Selain faktor-faktor tersebut komunikasi interpersonal juga mempengaruhi kinerja guru. Komunikasi interpersonal yang efektif dalam suatu sekolah akan memberikan suasana yang nyaman dalam bekerja. Apabila tidak ada keterbukaan dalam memberikan informasi baik diantara guru dengan guru, maupun guru dengan kepala sekolah maka akan mempengaruhi kinerja guru dengan kepala sekolah.

Tanpa adanya komunikasi dalam sekolah, guru tidak akan tahu informasi apa yang dilakukan, dan kepala sekolah tidak akan mendapatkan informasi dari para guru. Agar memperjelas kerangka pikir, maka digunakan diagram/skema untuk menggambarkan variabel yang akan diteliti, sebagai berikut :



5. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?
2. Apa sajakah hambatan dan pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo?
3. Bagaimanakah upaya yang ditempuh untuk mengatasi hambatan-hambatan dari pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang memuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dan menghasilkan data berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang didapat untuk mengungkap mengenai proses pelaksanaan komunikasi interpersonal. Setelah data terkumpul kemudian disajikan dalam bentuk kata-kata atau kalimat yang kemudian ditarik suatu kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang ditemui dalam pelaksanaan penelitian. Penggunaan desain penelitian kualitatif, penulis bermaksud menggali fakta tentang pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo yang beralamatkan di Jl Jalan Karangmojo, Ponjong Km 0,5 RT 04 RW 07, Karangmojo, Gunung Kidul. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Mei 2013 sampai Oktober 2013. Pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala

sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo ditujukan untuk menunjang kinerja guru dan karyawan yang maksimal serta pencapaian tujuan organisasi akan terwujud secara optimal.

C. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah semua pihak yang dipandang mampu memberikan informasi selengkap-lengkapya mengenai pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo sebagai data yang diperoleh dan diakui kebenarannya.

Informan penelitian dapat dibedakan menjadi informan kunci (*key informan*) dan informan pendukung. Informan kunci adalah informan yang berperan besar atau utama dalam pengumpulan informasi dalam penelitian ini. Sedangkan informan pendukung adalah informan yang turut melengkapi data yang diperlukan. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMK Muhammadiyah Karangmojo. Sedangkan informan pendukung dalam penelitian ini adalah guru-guru SMK Muhammadiyah Karangmojo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1) Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Fokus observasi (pengamatan) dilakukan terhadap tiga komponen utama yaitu:

a. Ruang tempat

yaitu tempat di mana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung, dalam penelitian ini ruang dan tempat penelitiannya adalah lingkungan fisik sekolah yaitu SMK Muhammadiyah Karangmojo.

b. Pelaku

Yaitu orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu, dalam penelitian ini pelaku adalah kepala sekolah dan guru.

c. Aktivitas (kegiatan).

Yaitu kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung, dalam penelitian ini kegiatannya adalah pelaksanaan komunikasi interpersonal.

2) Wawancara

Wawancara merupakan teknik atau cara mengumpulkan data untuk tujuan penelitian dalam hal ini antara penulis sebagai pewawancara dengan subjek peneliti yang telah ditentukan. Pada penelitian ini digunakan wawancara indepth, yang berarti wawancara secara mendalam,

yaitu pertanyaan-pertanyaan penelitian menggunakan kalimat tanya apa, bagaimana dan mengapa. Teknik wawancara ini dimaksudkan untuk menggali data dan informasi tentang pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

3) Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang telah tersedia berupa bahan-bahan atau keterangan yang mendukung penelitian. Data-data tersebut berupa struktur organisasi, peta/lokasi sekolah, sejarah sekolah, dan perkembangannya. Pengumpulan data dengan dokumentasi akan dilakukan peneliti sejak peneliti berada dilapangan. Teknik ini digunakan untuk memperkuat data dari hasil wawancara.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi yang digunakan untuk mengungkap data tentang pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

Pedoman wawancara lebih berisi butir-butir pertanyaan yang diberikan kepada subjek dan objek penelitian untuk dijawab sesuai dengan keadaan dari masing-masing pihak. Pedoman wawancara ini disusun berdasarkan indikator dari variabel yang diteliti, kemudian dijabarkan dalam item-item pertanyaan yang harus dijawab oleh subyek dan objek penelitian. Sedangkan

untuk pedoman observasi berisi tentang pedoman bagi peneliti yang dibutuhkan saat melakukan pengamatan mengenai aktivitas sehari-hari yang berlangsung di sekolah. Pada pedoman dokumentasi berisi catatan mengenai hal-hal yang dibutuhkan peneliti untuk melengkapi dan memperkuat jawaban pada hasil wawancara, sebagai contoh dokumen sejarah berdiri dan kondisi umum sekolah.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu usaha untuk memberikan interpretasi terhadap data yang telah diteliti. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga, yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penilaian berlangsung dan berlanjut sesudah penelitian di lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

2. Penyajian data

Penyajian adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sebagaimana halnya dengan reduksi data, penciptaan dan penggunaan

penyajian data tidak terpisah dari kegiatan analisis. Kegiatan ini meliputi merancang deretan dan kolom-kolom sebagai matriks untuk data kualitatif dan memutuskan jenis dan bentuk yang harus dimasukkan ke dalam kotak-kotak matriks.

3. Menarik kesimpulan

Langkah analisis data selanjutnya adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan penelitian dengan melihat hasil reduksi data dan tetap mengacu pada perumusan masalah serta tujuan yang hendak dicapai. Data yang telah tersusun tersebut dihubungkan dan dibandingkan antara satu dengan lainnya, sehingga mudah ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari setiap permasalahan yang ada.

G. Teknik Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data merupakan teknik yang dipakai untuk memeriksa dan membandingkan keabsahan dari suatu data. Pada penelitian ini data yang dianalisis diperiksa keabsahanya dengan teknik triangulasi data. Triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi metode dan sumber. Teknik triangulasi sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Pada pelaksanaan teknik triangulasi sumber dalam penelitian ini

dilakukan dengan cara membandingkan hasil wawancara antara subyek penelitian dengan obyek penelitian di SMK Muhammadiyah Karangmojo.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMK Muhammadiyah Karangmojo

a. Sejarah SMK Muhammadiyah Karangmojo

SMK Muhammadiyah Karangmojo bermula dari berdirinya sebuah sekolah kejuruan yang berada dibawah naungan yayasan Muhammadiyah yaitu SMEP (Sekolah Menengan Ekonomi Pertama) di lokasi tanah seluas 5.978 m² di wilayah Kecamatan Karangmojo, Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Sekolah Menengah Ekonomi Pertama (SMEP) merupakan sekolah kejuruan pertama di Karangmojo saat itu. Sebagai kepala sekolah pertama adalah Bapak Toto Sahyanto. Kemudian pada tanggal 15 Januari 1968 sekolah ini secara resmi berubah menjadi SMEA (Sekolah Menengah Ekonomi Atas) Muhammadiyah Karangmojo. Seiring berjalanya waktu, SMEA Muhammadiyah Karangmojo sampai saat ini sudah beberapa kali mengalami pergantian pimpinan atau Kepala Sekolah, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Bapak Muhammadi Ichwan
- 2) Bapak Muhammad Tasran, BA.
- 3) Bapak Sadiyo A.T., BA
- 4) Bapak Sumaryanto Marzuki

5) Bapak Drs. Muryadi

6) Bapak Jumiya, S.Pd.

Pada periode kepemimpinan Bapak Drs. Muryadi, SMEA Muhammadiyah Karangmojo mengembangkan jenis jurusan pendidikanya, selain jurusan ekonomi yang telah ada kemudian ditambah satu jurusan lagi yaitu otomotif, oleh karena itu nama SMEA diubah menjadi SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) Muhammadiyah Karangmojo. Periode kepemimpinan bapak Drs. Muryadi SMK Muhammadiyah Karangmojo berakhir bulan November 2007 dan selanjutnya digantikan oleh Bapak Jumiya, S.Pd. hingga sekarang.

Lokasi SMK Muhammadiyah Karangmojo yang strategis sangat mendukung perkembangan dan kemajuan sekolah tersebut sekarang dan dimasa yang akan datang.

b. Visi dan Misi SMK Muhammadiyah Karangmojo

Selain didukung lokasi yang strategis SMK Muhammadiyah Karangmojo memiliki visi dan misi dalam merealisasikan tujuan pendidikan nasional, yaitu:

1) Visi SMK Muhammadiyah Karangmojo

Terwujudnya sumber daya manusia muslim yang bertaqwa, berakhlak mulia untuk memenuhi tuntutan pembangunan nasional sejalan dengan cepatnya arus industrialisasi, informasi, IPTEK, serta globalisasi.

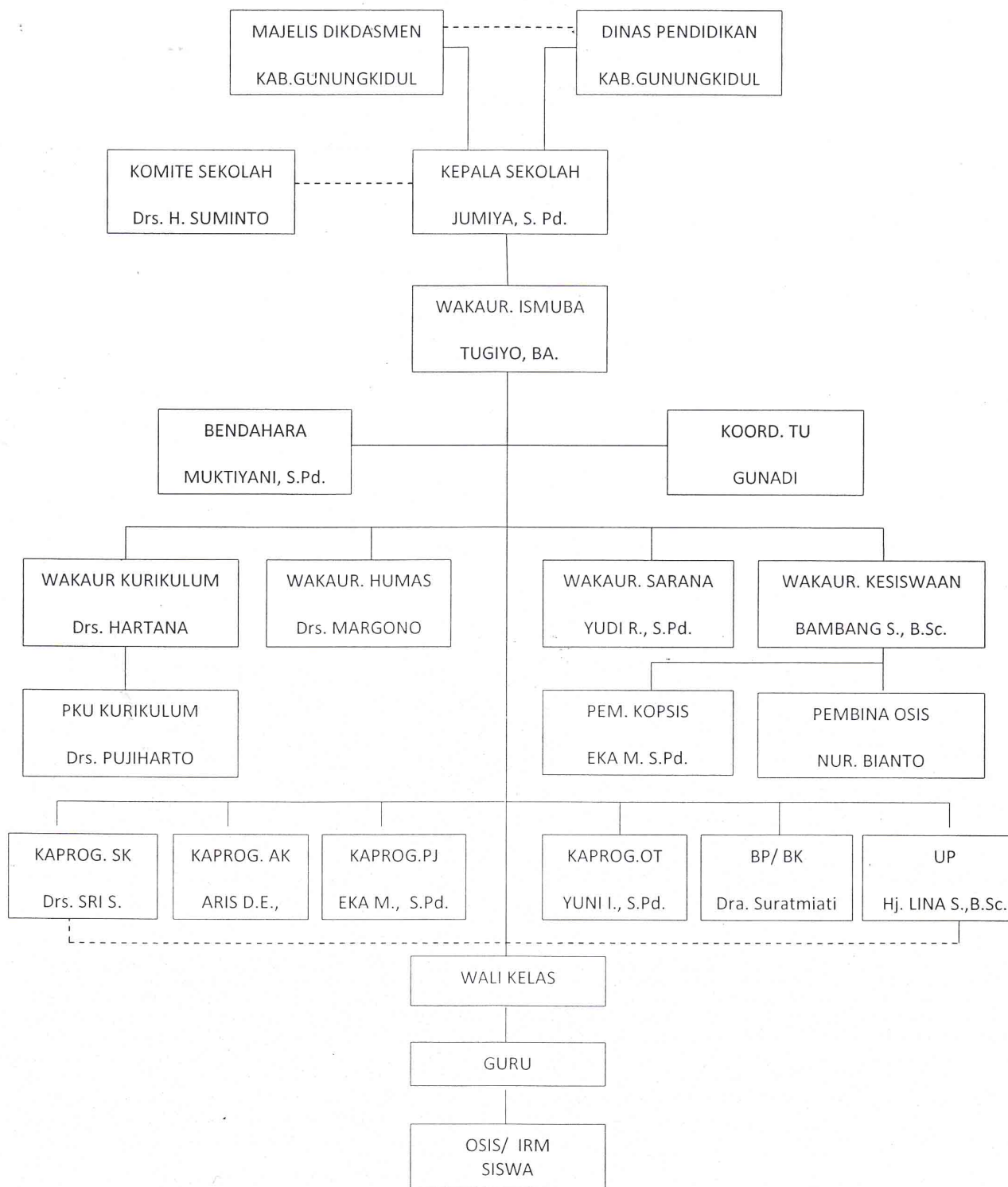
2) Misi SMK Muhammadiyah Karangmojo

- a) Menghasilkan SDM yang dapat menjadi faktor keunggulan dalam berbagai sektor pembangunan,
- b) Mengubah peserta didik dari status beban menjadi aset pembangunan yang produktif.
- c) Meningkatkan keterampilan dan etos kerja
- d) Membekali peserta didik untuk dapat mengembangkan kemampuan diri secara berkelanjutan.
- e) Struktur Organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo

Dalam mendukung sistem pendidikan yang ada di SMK Muhammadiyah Karangmojo maka perlu disusun struktur organisasi yang bertujuan mengatur kinerja yang ada, sehingga setiap anggota mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik.

Di bawah ini adalah gambar struktur organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo:

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH
SMK MUHAMMADIYAH KARANGMOJO TAHUN 2012/ 2013



Sumber : Struktur organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo

Keterangan gambar :

Garis ----- : Garis koordinasi yang menunjukkan hubungan kerja atau koordinasi antar unit atau sub unit organisasi yang ada.

Garis ——— : Garis komando/perintah yang mengalir dari pimpinan organisasi kepada unit dibawahnya sampai ke unit terendah dalam organisasi.

ISMUBA : Islam, Muhammadiyah dan Bahasa Arab

Wakaur : Wakil Kepala Urusan

IRM : Ikatan Remaja Muhammadiyah

Adapun struktur organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo terdiri dari:

- 1) Kepala Sekolah : Jumiya S.Pd.
- 2) Wakaur. Ismuba : Tugiyo, BA.
- 3) Bendahara : Muktiyani, S.Pd.
- 4) Koord. TU : Gunadi
- 5) Wakaur. Kurikulum : Drs. Hartana
- 6) Wakaur. Humas : Drs. H. Margono
- 7) Wakaur. Sarana : Yudi R., S.Pd.
- 8) Wakaur. Kesiswaan : Bambang S., B.Sc.

Uraian tugas dan fungsi organisasi SMK Muhammadiyah Karangmojo sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor dalam dua bidang, yakni administrasi dan edukasi. Dalam bidang administrasi, Kepala Sekolah mempunyai tugas mengatur dan menilai:

- a) Bidang kegiatan PBM
 - (1) Kesiswaan
 - (2) Personalia
 - (3) Peralatan fisik dan pemeliharaanya
 - (4) Ruangan
- b) Bidang teknik edukatif
 - (1) Bidang kegiatan program satuan pelajaran
 - (2) Bidang kegiatan program belajar mengajar guru di kelas
 - (3) Bidang kegiatan penilaian
 - (4) Bidang kegiatan penyuluhan atau bimbingan karier
 - (5) Bidang kegiatan ekstrakurikuler.

2) Wakil Kepala Urusan Ismuba

Wakil kepala urusan Ismuba memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Mewakili Kepala Sekolah ke dalam dan ke luar
- b) Mengkoordinir, menciptakan kehidupan islami di lingkungan sekolah:
 - (1) Mengkoordinir jama'ah sholat berjama'ah dhuhur dan jumat

- (2) Memberantas buta huruf Al-Qur'an siswa, guru dan karyawan
- (3) Mengkoordinir taddarus sebelum pelajaran dimulai
- (4) Mengkoordinir kegiatan pengajian kelas/ kelompok baik dalam rangka hari besar islam atau yang lain
- (5) Melaksanakan kegiatan Pondok Pesantren
- c) Mengkoordinir seluruh personil sekolah menjadi anggota Muhammadiyah
- d) Membantu Kepala Sekolah dalam urusan-urusan:
 - (1) Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan pelaksanaan
 - (2) Pengorganisasian
 - (3) Pengawasan
 - (4) Penilaian
 - (5) Identifikasi dan pengumpulan
 - (6) Penyusunan laporan
- 3) Koordinator Tata Usaha

Koordinator tata usaha memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

 - a) Koordinator kerja karyawan
 - b) Administrasi sekolah
 - (1) DUK/ DP/ KP4

- (2) Usul kenaikan pangkat/ gaji berkala
- (3) Buku Induk Pegawai
- (4) Mutasi guru, karyawan dan siswa
- (5) Isian data persiapan UAN
- (6) Arsip ijazah, STL/ NUN (masuk dan lulus)
- (7) Laporan-laporan dan penerimaan telepon

4) Bendahara

Bendahara memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Penyusunan RAPBS
- b) Koordinator kendali keuangan
- c) Pelaksana penyimpan uang

5) Wakil Kepala Urusan Humas

Wakil kepala urusan hubungan masyarakat memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua/ wali/ instansi terkait.
- b) Membina hubungan antara sekolah dengan Komite.
- c) Melaksanakan program 7K
- d) Menyusun laporan pelaksanaan hubungan masyarakat secara berkala.
- e) Melaksanakan bakti sosial dan karya wisata.

6) Wakil Kepala Urusan Kurikulum

Wakil kepala urusan kurikulum memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Menyusun program pengajaran intra dan ekstra
 - b) Menyusun pembagian tugas guru intra dan ekstra
 - c) Menyusun jadwal pelajaran intra dan ekstra maupun les/ pendalaman materi
 - d) Menyusun jadwal evaluasi
 - e) Menyusun pelaksanaan UAN
 - f) Menerapkan kriteria kenaikan kelas/ tidak naik kelas maupun kelulusan
 - g) Menerapkan jadwal penerimaan buku raport, STTB, STK atau sertifikat berharga lainnya
 - h) Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan administrasi guru
 - i) Menyediakan buku kemajuan kelas dan administrasi guru lain
 - j) Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran (buku kemajuan kelas dan buku piket)
- 7) Wakil Kepala Urusan Kesiswaan

Wakil kepala urusan kesiswaan memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- a) Menyusun program pembinaan kesiswaan

- b) Melaksanakan bimbingan, pengarahan, dan pengendalian kegiatan siswa dalam rangka menegakan disiplin dan tata tertib sekolah
 - c) Membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, dan kesehatan
 - d) Memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus OSIS/ IRM
 - e) Melakukan pembinaan pengurus OSIS/ IRM dalam berorganisasi
 - f) Menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidental
 - g) Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerima beasiswa
 - h) Megadakan pemilihan siswa untuk mewakili kegiatan di luar sekolah
 - i) Mengatur/ melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru dan mutasi
 - j) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala.
- 8) Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana

Wakil kepala urusan sarana dan prasarana memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a) Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana sekolah
- b) Mengadministrasikan pendayagunaan sarana dan prasarana
- c) Mengelola pembiayaan alat-alat pengajaran

- d) Menyusun laporan pelaksanaan urusan sarana dan prasarana secara berkala

2. Hasil Penelitian

A. Gambaran Umum Penelitian

Peneliti melakukan observasi ke SMK Muhammadiyah Karangmojo, Gunung Kidul, Yogyakarta untuk merancang penelitian ini. Selain itu juga bertujuan membina hubungan dengan pegawai dan guru yang akan menjadi subjek dan objek penelitian sekaligus mengenal kancah penelitian secara langsung.

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Jumiya, S.Pd, sebagai kepala sekolah. Dengan Bapak Drs. Hartana sebagai Wakil Ketua Umum (WKU) Kurikulum, Bapak Bambang S., B.Sc sebagai WKU Kesiswaan, Bapak Mutsana Hidayati, S.Pd. sebagai Guru IPS, Ibu Dra. Suratmiyati dan Ibu Dra. Sri Sudiyati sebagai Guru Administrasi Perkantoran. Sebelum wawancara dimulai, peneliti menjelaskan maksud, tujuan, latar belakang, manfaat dan kepentingan wawancara dilaksanakan. Narasumber sangat kooperatif sehingga wawancara dapat dilaksanakan dengan baik.

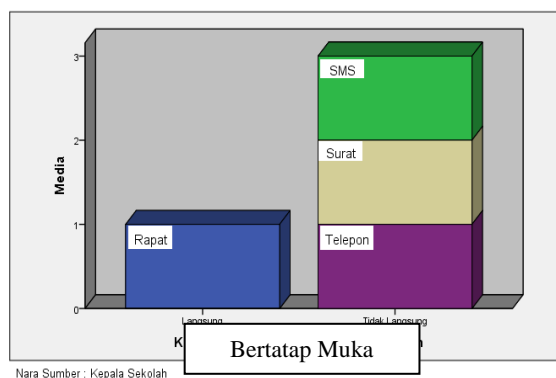
B. Deskripsi Hasil Wawancara

Wawancara diarahkan untuk mengumpulkan informasi mengenai pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru, faktor yang

menghambat dan cara mengatasinya. Uraian berikut ini akan mendiskripsikan hasil wawancara dalam tiga bagian : **Pertama**, Pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah. **Kedua**, Faktor-faktor yang menghambat dan mendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru . **Ketiga**, upaya mengatasi hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru.

1) Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Kepala sekolah melakukan komunikasi interpersonal dengan dua pendekatan, yaitu langsung dan tidak langsung. Lebih lanjut disampaikan oleh kepala sekolah, bertatap muka dipilih sebagai sarana komunikasi interpersonal secara langsung. Sedangkan SMS, Surat/Email dan Telepon, dipilih sebagai sarana komunikasi tidak langsung.



Gambar 1. Cara Komunikasi kepala sekolah

Cara komunikasi langsung dan tidak langsung dibenarkan oleh guru yang ada. Wawancara dengan para guru menyatakan hal yang sama bahwa komunikasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung sebagai cara komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala sekolah. Bentuk secara langsung yang biasa digunakan adalah : pertemuan dan musyawarah. Bentuk bisa berubah menyesuaikan keperluan atau permasalahan yang akan dibahas.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Bapak Bambang selaku Wakaur. Kesiswaan berpendapat bahwa, “ komunikasi interpersonal berperan dalam menciptakan komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dengan guru, serta mampu meningkatkan kerja sama dan kinerja anggotanya.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dengan guru dapat diketahui pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo meliputi :

- a) Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memperlancar kerja sama dan hubungan baik. Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat dilakukan secara primer (langsung) maupun sekunder (tidak langsung) serta dapat pula dilakukan secara formal maupun non formal.
- b) Komunikasi interpersonal mampu menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif dalam suatu organisasi sekolah. Dengan tujuan yaitu

menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan, sehingga berbagai aktivitas yang dilakukan dalam suatu lingkup organisasi seperti penyampaian informasi atau penyampaian perintah dapat berlangsung dengan baik.

2) Bentuk-bentuk Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Komunikasi interpersonal mengandung dimensi *emphaty*, sehingga selain untuk menyampaikan informasi, juga sarana membangun hubungan baik dengan guru. Untuk ini kepala sekolah sangat memperhatikan waktu agar tidak mengganggu waktu guru sekaligus menumbuhkan keakraban. Kepala sekolah sering memanfaatkan waktu luang atau disela-sela aktifitas yang ada.

Bentuk komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo bervariasi. Menurut keterangan Bapak Jumiya selaku kepala sekolah mengatakan bahwa, “ bentuk komunikasi interpersonal di sekolah adalah *breafing* rutin pada hari senin setelah upacara, dan secara insidental saat guru berkonsultasi langsung diluar hari senin guna membahas pekerjaan guru yang akan disampaikan kepada kepala sekolah. Selain itu juga banyak bentuk komunikasi interpersonal yang bersifat non formal antara kepala sekolah

dengan guru, walaupun tidak bersifat penting tetapi memiliki tujuan untuk menjalin keakraban dan hubungan baik.”

Sejalan dengan pendapat tersebut, bentuk komunikasi interpersonal juga disampaikan oleh guru yang menyatakan bahwa : “topik yang disampaikan dalam *breafing* atau dalam pertemuan lain menyesuaikan kebutuhan saat itu, secara garis besar dapat digolongkan personal dan lainnya bersifat resmi. Pembahasan mengenai pelaksanaan tugas sekolah atau kinerja termasuk dalam topik resmi. Topik lain yang langsung atau tidak langsung berkaitan dengan kinerja juga sering didiskusikan, tentu juga dengan maksud menunjukkan *emphaty* kepala sekolah terhadap bawahan (guru). Tiga topik diluar kinerja adalah berkomunikasi tentang apapun yang ingin disampaikan sesuai dengan kondisi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru, dapat diketahui bahwa bentuk pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain :

a) Terjadwal

Pelaksanaan komunikasi interpersonal yang terencana di SMK Muhammdiyah Karangmojo antara lain *breafing* yang dilakukan setiap hari senin setelah upacara.

b) Insidental atau mendadak

Komunikasi interpersonal yang bersifat insidental terjadi apabila terdapat kegiatan mendadak dan tidak terjadwal sebelumnya atau komunikasi yang terjadi di saat waktu luang (jam istirahat) berlangsung.

3) Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal

Kepala Sekolah dengan Guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Peran kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal, menurut Bapak Jumiya selaku kepala sekolah mengatakan bahwa, “sebagai kepala sekolah harus aktif dalam menyampaikan informasi kepada bawahannya baik dalam bentuk pengarahan, bimbingan, atau bahkan petunjuk kerja.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Ibu Sri Sudiyati selaku guru Administrasi Perkantoran menyatakan bahwa, “peran kepala sekolah sangatlah penting dalam mencapai tujuan sekolah. Karena kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi, bimbingan, pengarahan, serta mengevaluasi kinerja para guru.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru, peran kepala sekolah dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain :

a) Kepala sekolah sebagai komunikator

Dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammdiyah Karangmojo, kepala sekolah berperan aktif dalam menyampaikan informasi dengan menciptakan iklim keterbukaan dengan bawahannya. Dengan tujuan untuk membina kebersamaan.

b) Kepala sekolah sebagai manajer

Tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah menggerakkan setiap guru untuk dapat bekerja seoptimal mungkin sesuai dengan tugasnya, yaitu dengan cara member motivasi, memberikan petunjuk kerja sesuai dengan arah dan tujuan yang jelas.

4) Media Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo terdapat beberapa media yang digunakan dalam penyampaian suatu informasi atau pesan. Menurut keterangan Bapak Bambang selaku Wakaur. Kesiswaan menyatakan bahwa, “ media yang digunakan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal selain dengan surat resmi sekolah, dapat pula menggunakan telepon.”

Sejalan dengan pendapat tersebut, Ibu Suratmiyati selaku guru BK bmenyatakan bahwa, “media komunikasi yang sangat mendukung dalam mempermudah penyampaian informasi antara kepala sekolah dengan guru adalah handphone, laptop, serta surat.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru dapat diketahui media yang digunakan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain :

a) Pertemuan atau bertatap muka

Cara yang dilakukan baik kepala sekolah maupun guru jika ingin menyampaikan suatu informasi yang bersifat penting biasanya dengan bertatap muka secara langsung dengan tujuan agar penyampaian informasi lebih jelas dan diterima dengan baik.

b) Surat

Dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo juga menggunakan surat sebagai media penyampaian pesan atau informasi yang sifatnya resmi (surat tugas, surat pemberitahuan, dll)

c) Telepon atau SMS

Dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo juga menggunakan telepon sebagai media untuk mempermudah dalam penyampaian informasi. Dengan menggunakan telepon, baik kepala sekolah maupun guru dapat saling bertukar informasi walau dalam keadaan tempat yang berbeda.

5) Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting bagi berjalannya suatu kegiatan organisasi. Komunikasi akan berjalan dengan baik apabila faktor pendukung yang ada dapat dioptimalkan. Hasil wawancara tidak menemukan penolakan guru terhadap komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala sekolah. Kenyataan ini menunjukkan pentingnya komunikasi interpersonal yang selama ini dilakukan kepala sekolah. Menurut keterangan Bapak Jumiya selaku kepala sekolah mengatakan bahwa, faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara lain : “adanya rasa kebersamaan antara kepala sekolah dengan guru, tersedianya alat komunikasi, serta loyalitas dan dedikasi dari masing-masing guru tentunya juga membantu pelaksanaan komunikasi interpersonal.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Bapak Bambang selaku Wakaur. Kesiswaan berpendapat, “faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara lain keterbukaan dari masing-masing pihak baik dari kepala sekolah maupun dari guru dan hubungan yang baik pula serta media atau alat komunikasi yang sudah tersedia misalnya telepon, laptop sebagai pendukung dalam penyampaian informasi (*e-mail*, media sosial).

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru dapat diketahui faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo sebagai berikut :

a) Adanya rasa keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru, dalam artian jika ada masalah dalam pekerjaan dapat dipecahkan secara bersama-sama.

b) Media komunikasi yang sudah tersedia

Meskipun kepala sekolah dengan guru berada pada tempat yang berjauhan namun tetap dapat berkomunikasi, salah satunya menggunakan fasilitas telepon (telepon rumah, telepon genggam).

c) Sumber daya guru yang memadai

sumber daya guru yang dimaksud adalah kemampuan guru untuk menyelesaikan pelaksanaan perintah dalam hal penerimaan informasi dan intruksi yang diberikan oleh pimpinan.

d) Loyalitas dan dedikasi guru

Loyalitas dan dedikasi yakni melakukan pekerjaan yang bersumber pada visi, misidan tujuan sekolah. Dedikasi dan loyalitas tidak diberikan secara personal akan tetapi pada lembaga/sekolah.

Namun perlu diperhatikan, kenyataan ini bukan berarti tidak ada hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal. Menurut keterangan Bapak Jumiya selaku kepala sekolah menyatakan bahwa, "keterbatasan waktu kosong/luang, benturan waktu menjadi faktor penghambat. Karena disini masih banyak guru honorer yang tidak mengajar penuh sehingga menyebabkan minimnya pertemuan yang terjadi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Bapak Hartana selaku Wakaur. Kurikulum berpendapat bahwa, “faktor penghambat komunikasi interpersonal disekolah ini yaitu adanya benturan waktu dari masing-masing pihak baik itu kepala sekolah maupun guru-guru. Karena setiap personil memiliki waktu tugas yang berbeda. Seperti halnya antara guru satu dengan guru yang lain belum tentu mengajar di kelas pada jam yang sama.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru dapat diketahui faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain :

1) Hambatan waktu

Sulit mencari waktu yang sesuai karena terdapat beberapa guru yang mengajar juga di sekolah lain.

2) Hambatan pekerjaan

Baik kepala sekolah maupun guru memiliki kesibukan masing-masing sehingga minimnya komunikasi interpersonal yang dilakukan.

6) Upaya yang Dilakukan untuk Mengatasi Hambatan dalam Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo

Hambatan atau kendala yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal seringkali berdampak pada kelancaran aktivitas organisasi.

Menurut keterangan Bapak Jumiya selaku kepala sekolah menyatakan bahwa, “ upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu dengan menciptakan suasana komunikasi yang rileks antara kepala sekolah dan guru sehingga akan memberikan kelancaran baik itu dalam penyelesaian tugas maupun hubungan interpersonal. Selain itu kami juga mengutamakan untuk menerima guru yang belum/tidak mengajar di sekolah lain sehingga lebih fokus dalam membagi waktu.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Ibu Suratmiyati selaku guru BK menyatakan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi interpersonal yaitu, “dengan mengadakan komunikasi terbuka antara kepala sekolah dengan guru sehingga rasa nyaman akan muncul dari kedua belah pihak. Apabila hubungan tersebut sudah ada, maka untuk meluangkan waktupun akan lebih mudah karena adanya rasa kekeluargaan.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo dapat diketahui upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal diantaranya :

- a) Adanya upaya yang berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka dengan para guru. Misalnya dengan melakukan komunikasi yang ringan dan humor.

- b) Kepala sekolah lebih mengutamakan menerima guru yang mampu mengajar penuh di sekolah agar waktu yang tersisa dapat digunakan untuk melakukan hubungan interpersonal dengan sesama guru, kepala sekolah dan anggota sekolah.

C. Pembahasan

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah dan guru, pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo telah terlaksana secara berkesinambungan. Hal tersebut dapat diketahui dengan adanya respon positif dari para guru. Kepala sekolah selalu berupaya untuk mengedepankan bentuk-bentuk komunikasi dalam memberikan informasi baik secara langsung (bertatap muka) maupun dengan menggunakan media komunikasi (telepon genggam).

Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dimanfaatkan untuk memperlancar tugas dan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Komunikasi interpersonal yang baik akan menghasilkan hubungan kerja sama yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru.

Kepala sekolah dalam melaksanakan komunikasi interpersonal selalu berusaha untuk menempatkan diri sejajar dengan komunikan. Dengan

demikian guru dapat lebih leluasa dalam mengungkapkan pendapatnya serta memberikan tanggapan atau *feedback* atas pesan-pesan yang disampaikan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru telah berjalan cukup lancar dan baik. Hubungan interpersonal antara kepala sekolah dengan guru mendukung pelaksanaan dan penyelesaian tugas-tugas yang selama ini harus dikerjakan. Apabila ada sesuatu hal terkait pekerjaan antara kepala sekolah dengan guru selalu dikomunikasikan. Salah satunya dengan melakukan komunikasi interpersonal, yang pelaksanaannya dapat dilakukan dengan bertatap muka secara langsung karena dinilai lebih tepat, akan tetapi apabila waktu dan tempat tidak memungkinkan serta waktu yang cukup mendesak maka dapat menggunakan media komunikasi seperti telepon. Kepala sekolah dalam memberikan tugas/perintah kepada bawahannya dapat menggunakan surat tugas, lisan/bertemu secara langsung, bahkan dengan telepon atau sms. Media yang digunakan dalam komunikasi interpersonal sangat membantu dalam penyampaian informasi antara kepala sekolah dengan guru.

Terdapat beberapa faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain adanya rasa kebersamaan, keterbukaan dan kekeluargaan, adanya komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dengan guru, serta loyalitas dan dedikasi dari masing-masing guru akan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal maupun pelaksanaan tugas keorganisasiannya. Faktor pendukung lain yaitu

media komunikasi yang telah tersedia, sehingga memudahkan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal.

Selain faktor pendukung, terdapat pula faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara lain sulitnya mencari waktu yang sesuai dikarenakan pekerjaan/tugas dari masing-masing guru yang berbeda serta terdapatnya beberapa guru yang mengajar di sekolah lain.

Kendala yang terjadi seringkali mengganggu kelancaran aktivitas organisasi. Dari hasil penelitian dapat diketahui upaya yang telah ditempuh kepala sekolah dalam mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal antara lain adanya upaya yang berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang terbuka dan rileks dengan para guru. Selain itu upaya yang dilakukan adalah lebih mengutamakan untuk menerima guru belum PNS yang mampu bekerja penuh di sekolah hal ini dimaksudkan agar guru dapat penuh memberikan waktunya di sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah Karangmojo, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru sudah berjalan cukup baik namun masih perlu ditingkatkan. Kepala sekolah selalu berupaya menjalin hubungan baik dengan bawahannya dengan tujuan adanya rasa kekeluargaan, sikap keterbukaan satu sama lain sehingga iklim komunikasi berjalan dengan baik dan lancar. Selain itu pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru dapat memberikan

manfaat dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya beberapa faktor yaitu faktor dari dalam antara lain motivasi baik dari diri pribadi maupun dari pimpinan serta semangat kerja yang dari masing-masing guru. Adapun faktor dari luar yaitu iklim komunikasi yang baik dan iklim kerja yang kondusif dapat mempengaruhi kinerja anggotanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengumpulan, pengolahan, reduksi data sampai pada penyajian data maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo telah terlaksana secara rutin dan berkesinambungan. Komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dilakukan secara langsung dalam bentuk bertatap muka dan secara tidak langsung dalam bentuk telepon, sms, atau surat.
2. Faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo.
 - a. Faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo meliputi : iklim komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, media komunikasi yang sudah tersedia serta loyalitas dan dedikasi dari masing-masing guru.
 - b. Faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru di SMK Muhammadiyah Karangmojo adalah keterbatasan waktu kosong (guru dan kepala sekolah) dikarenakan pekerjaan dari kepala sekolah dan kesibukan dari masing masing-masing personil.

3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo, antara lain : adanya upaya berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dengan para guru, kepala sekolah lebih mengutamakan menerima guru (belum PNS) yang mampu mengajar penuh di sekolah.

B. Saran

Setelah mengadakan penelitian di SMK Muhammadiyah Karangmojo terkait pelaksanaan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru, maka penulis mempunyai saran bagi SMK Muhammadiyah Karangmojo, sebagai berikut :

1. Kepala sekolah dan guru senantiasa tetap berusaha menjaga komunikasi agar tercipta hasil kerja yang baik karena dengan adanya komunikasi yang baik dan terbuka antara kepala sekolah dengan guru akan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Kepala sekolah dengan guru perlu menyepakati waktu bersama yang mengikat, sehingga dalam kesibukan kegiatan tetap ada satu waktu bersama. Kepala sekolah sebaiknya juga mulai mempertimbangkan pemanfaatan email atau jejaring sosial yang aman untuk media komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni Muhammad. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- .(2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta; Depdikbud Dirjen Pendidikan Tinggi P2LPTK
- Abizar. (1988). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Depdikbud Dirjen Pendidikan Tinggi P2LPTK.
- . (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdul Somad. (2003). *Komunikasi Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Agus Dharma. (2005). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Agus M. Hardjana. (2003). *Komunikasi Interpersonal dan Komunikasi Intrapersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Deddy Mulyana. (2005). *Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . (2004). *Komunikasi Efektif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- . (2000). *Komunikasi Organisasi : Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Djoko Purwanto. (2006). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga
- Gitisudarmo. (1997). *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hadari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan industry*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Perss. .
- Hani Handoko T. (2001). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hafied Cangara. (2011). *Pengantara Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Henry Simamora. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Keith Davis & John W. Newstrom. (1993). *Perilaku dalam Organisasi (Alih Bahasa: Agus Dharma)*. Jakarta: Erlangga
- Melayu S.P. Hasibuan. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mulyasa E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional “Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK”*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Lexy Moleong. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Onong U. Effendi. (1986). *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Remadja Karya.
- _____. (1995). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remadja Karya.
- _____. (2005). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- R. Iyeng. Wiraputra. (1976). *Beberapa Aspek dalam Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bhratara Karya Aksara
- Siagian, S.P. (1998). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi, Arikunto. (1998). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Suranto AW. (2005). *Komunikasi Perkantoran “Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran”*. Yogyakarta: Media Wacana.
- _____. (2006). *Komunikasi Efektif untuk Mendukung Kinerja Sekolah* (<http://www.google.com/komunikasi/2006>).
- _____. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- . (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Surya Dharma. (2005). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Widjaja A.W. (1987). *Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- . (2002). *Komunikasi (Komunikasi dan Hubungan Masyarakat)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiryanto. (1996). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widayarsana Indonesia
- . (2006). *Dasar-dasar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widayarsana Indonesia
- Wursanto IG. (2002). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: ANDI
- <http://komunikasio.blogspot.com/2011/09/usaha-usaha-untuk-mengatasi-hambatan.html>
- <http://localhost/G:/pengaruh-komunikasi-interpersonal.html>

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

A. Untuk Kepala Sekolah

1. Gambaran Umum SMK Muhammadiyah Karangmojo.
 - a. Sejarah singkat berdirinya SMK Muhammadiyah Karangmojo
 - b. Visi dan Misi
2. Komunikasi Interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo
 1. Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru ?
 2. Bagaimanakah pelaksanaan komunikasi interpersonal yang berlangsung antara kepala sekolah dengan guru ?
 3. Bagaimanakah cara kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan setiap guru ?
 4. Apakah pesan-pesan yang diprioritaskan oleh kepala sekolah kepada guru untuk dikomunikasikan secara interpersonal ?
 5. Apakah pesan-pesan yang dikomunikasikan oleh kepala sekolah dapat menimbulkan dampak/efek tertentu ?
 6. Bagaimana bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?
 7. Apakah media yang digunakan dalam menunjang efektivitas komunikasi tersebut ?
 8. Apakah penggunaan media tersebut sudah maksimal ?

9. Apakah faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?
10. Apakah faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?
11. Bagaimanakah cara mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi tersebut ?
12. Bagaimanakah tindakan kepala sekolah apabila terdapat guru yang melanggar suatu kebijakan yang telah ditetapkan ?
13. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru ?
14. Bagaimanakah sikap kepala sekolah terhadap guru yang kurang memperhatikan/melaksanakan tugas yang diberikan ?

B. Untuk Guru dan Karyawan

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?
2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?
3. Bagaimanakah tindakan Bapak/Ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?
4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru?

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?
6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?
7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?
8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?
9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru ?
10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

TRANSKIP WAWANCARA

Nama : Jumiya, S.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah

1. Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru ?

Jawaban : Dalam penyampaian informasi kepada guru saya sering menggunakan beberapa cara, yaitu menggunakan handphone baik sms maupun telepon jika informasinya cukup mendadak. Dapat pula menyampaikan informasi melalui surat akan tetapi didisposisikan terlebih dahulu jika informasi yang saya sampaikan bersifat tidak mendadak dan apabila informasi / surat yang memerlukan koordinasi maka diadakan rapat dengan guru dan karyawan.

2. Bagaimanakah pelaksanaan komunikasi interpersonal yang berlangsung antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : Komunikasi yang saya lakukan dengan tiap guru terutama jika bersifat interpersonal baik itu resmi maupun tidak, selalu saya lakukan guna menjalin hubungan baik. Karena bagaimanapun kami dalam satu lingkup , jadi komunikasi sangatlah penting dan selalu dilakukan.

3. Bagaimana cara kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan setiap guru ?

Jawaban : Saya selalu menyempatkan diri untuk melakukan komunikasi dengan guru guru pada saat atau jam tertentu misalnya pada jam istirahat saya

sempatkan mengobrol sehingga kami terbiasa dan dengan begitu terjalin keterbukaan sehingga jika ada keluhan / pendapat yang ingin disampaikan dapat diutarakan langsung kepada saya.

4. Apakah pesan-pesan yang diprioritaskan oleh kepala sekolah kepada guru untuk dikomunikasikan secara interpersonal ?

Jawaban : Pesan yang saya sampaikan ada yang bersifat personal (pribadi) dan ada pula yang resmi. Jika sifatnya lebih mengarah ke personal dan tidak ada kaitannya dengan tugas resmi, misalnya tentang teman, kesehatan, berita terkini dll. Sedangkan pesan yang sifatnya resmi lebih mengarah pada peningkatan kinerja pada guru.

5. Apakah pesan-pesan yang dikomunikasikan oleh kepala sekolah dapat menimbulkan dampak/efek tertentu ?

Jawaban : Tentunya semua pesan yang saya sampaikan memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positifnya dapat berupa guru yang merasa lebih termotivasi dalam bekerja. Sedangkan dampak negatifnya dapat berupa demotivasi.

6. Bagaimana bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : Biasanya guru kalau ada masalah/ada yang ingin diutarakan selalu berkonsultasi langsung dengan kepala sekolah sehingga dengan begitu dapat terselesaikan. Setiap senin pagi setelah upacara selesai, saya mengingatkan guru untuk memberitahu/melaporkan apabila mendapat masalah-masalah pada

tugasnya dan sebaiknya saya sampaikan informasi yang harus saya sampaikan dari dinas,dan lainnya.

7. Apakah media yang digunakan dalam menunjang efektifitas komunikasi tersebut ?

Jawaban : Media yang digunakan dalam berkomunikasi pasti akan sangat menunjang efektifitas komunikasi.

8. Apakah penggunaan media tersebut sudah maksimal ?

Jawaban : penggunaan media di sekolah ini menurut saya sudah maksimal akan tetapi sebatas yang kami miliki seperti lcd, speaker, laptop, handphone, dll.

9. Apakah faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : Faktor-faktor pendukung komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru antara lain :

- a) Rasa kebersamaan
- b) Alat komunikasi yang dimiliki.
- c) Sumber daya guru yang ada sangat membantu dalam mengemban tanggung jawab dan tugasnya, karena tanpa harus diperingatkan dengan sendirinya akan bertindak aktif dalam menyelesaikan tugasnya.
- d) Sikap individu dari masing-masing guru yang memiliki loyalitas tinggi terhadap sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

10. Apakah faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban :

- a) sulit mencari waktu yang pas jika ada informasi dadakan karena ada beberapa guru yang dinas di dua tempat/ kepala sekolah yang sibuk.
- b) ada beberapa guru yang kurang berani untuk mengungkapkan pendapat / masalah yang ada.

11. Bagaimanakah cara mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi tersebut ?

Jawaban : upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu:

- a) Kepala sekolah lebih sering berinteraksi kepada semua pihak terutama guru agar jika terdapat suatu masalah, guru tidak sungkan / takut untuk menyampaikannya.
- b) Saling bertukar media komunikasi seperti melalui handphone, karena bagaimanapun alat komunikasi tersebut sangatlah penting dan selalu dibutuhkan guna mempermudah jalannya komunikasi.

12. Bagaimanakah tindakan kepala sekolah apabila terdapat guru yang melanggar suatu kebijakan yang telah ditetapkan ?

Jawaban : apabila terdapat guru yang melanggar suatu kebijakan tertentu maka saya akan langsung komunikasikan dengan guru yang bersangkutan, dibicarakan secara baik-baik dan saling terbuka sehingga tidak bersitegang dan hubungan kerjapun tidak terganggu.

13. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru ?

Jawaban : komunikasi interpersonal tentunya dapat meningkatkan kinerja guru karena dengan komunikasi interpersonal akan lebih memudahkan tersampainya informasi. Melalui komunikasi interpersonal, akan dapat dihasilkan suatu penyelesaian baik yang bersifat resmi/non resmi sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

14. Bagaimanakah sikap kepala sekolah terhadap guru yang kurang memperhatikan/melaksanakan tugas yang diberikan ?

Jawaban : saya tidak pernah memberikan hukuman/sanksi kepada guru karena mereka tidak pernah sampai melakukan kesalahan berat. Saya cukup memperingatkan jika itu dirasa perlu, atau dengan cara mengarahkan agar lebih baik lagi.

Nama : Drs. Hartana

Jabatan : WKU Kurikulum

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru disekolah biasanya dilaksanakan dengan adanya diskusi, konsultasi langsung dengan kepala sekolah. Biasanya antara kepala sekolah dengan guru bertemu langsung untuk melakukan musyawarah, apabila waktu dan tempat tidak memungkinkan cukup melalui telepon/sms.

2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo antara guru satu dengan guru lain kemungkinan tidak sama. Bentuk komunikasi interpersonal seperti kepala sekolah melakukan komunikasi hanya dengan guru tertentu membahas tentang suatu masalah terkait sekolah, meliputi kegiatan atau acara mendadak, rapat-rapat, dll.

3. Bagaimanakah tindakan bapak/ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : biasanya kami sebagai guru terlebih dahulu meminta ijin kepada kepala sekolah dan melakukan komunikasi tersebut dilain waktu sesuai dengan yang telah disepakati.

4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru ?

Jawaban : kepala sekolah sangat terbuka dalam menerima ide, saran/kritik, gagasan dari guru. Karena kepala sekolah sudah menganggap kami seperti teman dan keluarga besar.

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Jawaban : dalam hal ini guru selalu berusaha melaksanakan tugas yang diberikan dari kepala sekolah, mematuhi aturan yang diberikan kepala sekolah karena itu sebagai tanggung jawab guru.

6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : biasanya dalam melakukan komunikasi yang bersifat interpersonal antara kepala sekolah dengan guru lebih kearah tatap muka secara langsung akan tetapi dapat pula menggunakan media komunikasi seperti handphone.

7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor pendukung komunikasi interpersonal yaitu media komunikasi yang sudah dimiliki tiap personil seperti telepon genggam.

8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor penghambatnya adalah adanya benturan waktu dari masing-masing personil.

9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawaban : tentu dengan adanya komunikasi interpersonal dapat meningkatkan motivasi guru untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kinerja guru meningkat.

10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut adalah kesadaran dari masing-masing individu untuk lebih terbuka tentunya yang terkait dengan sekolah.

Nama : Bambang S., B.Sc.

Jabatan : WKU Kesiswaan

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : proses komunikasi interpersonal biasa dilaksanakan secara langsung yaitu dengan mengadakan pertemuan/bertatap muka dengan kepala sekolah. Akan tetapi jika waktu dan tempat tidak memungkinkan dilakukan secara tidak langsung artinya komunikasi/informasi yang dilakukan melalui telepon.

2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : komunikasi interpersonal dilakukan apabila terdapat pembahasan-pembahasan tertentu terkait sekolah seperti rapat mendadak, guru yang mengalami kesulitan terkait sekolah sehingga berdiskusi dengan kepala sekolah.

3. Bagaimanakah tindakan bapak/ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : jika saya tidak dapat hadir maka saya akan ijin kepada kepala sekolah terlebih dahulu baik secara langsung maupun melalui telepon.

4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru ?

Jawaban : saat berkomunikasi kepala sekolah tidak hanya memberi gambaran/masukan, akan tetapi selalu mencari masukan dari guru-guru.

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Jawaban : guru selalu memberikan respon positif karena akan sadar tanggung jawabnya namun untuk tidak lanjut tergantung dari masing-masing guru.

6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : media yang digunakan biasanya handphone, tetapi lebih sering bertatap muka secara langsung.

7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal adalah keterbukaan dari masing-masing pihak baik itu dari kepala sekolah maupun guru dan hubungan yang baik pula sehingga komunikasi pun dengan mudah dilakukan.

8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu benturan pekerjaan dari masing-masing personil.

9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawaban : komunikasi interpersonal tentunya meningkatkan kinerja guru, karena guru merasa lebih nyaman dalam sekolah.

10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal adalah mencari waktu yang tepat untuk memberikan pemahaman/solusi bagi guru yang merasa kesulitan terhadap tugas yang terkait dengan sekolah maupun yang bersifat tidak resmi.

Nama : Dra. Suratmiyati

Jabatan : Guru Administrasi Perkantoran

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : proses komunikasi yang dilakukan yaitu dengan bertemu langsung/dengan melalui media seperti sms/telepon, tergantung dari sifat dan kebutuhannya.

2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : komunikasi interpersonal yang dilakukan guru dengan kepala sekolah terkait dengan pembahasan sekolah dan tidak terkait pada satu permasalahan.

3. Bagaimanakah tindakan bapak/ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : jika saya tidak dapat hadir dalam suatu acara/panggilan maka saya akan ijin terlebih dahulu kepada kepala sekolah baik secara langsung maupun melalui telepon/sms.

4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru ?

Jawaban : yang diharapkan dengan adanya komunikasi interpersonal antara guru dengan kepala sekolah adalah adanya masukan-masukan baik dari guru maupun kepala sekolah.

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Jawaban : setiap guru selalu memberikan respon positif atas semua perintah yang diberikan oleh kepala sekolah.

6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : antara kepala sekolah dengan guru tidak selalu menggunakan media dalam melakukan komunikasi interpersonal. Karena akan lebih baik jika komunikasi interpersonal dilakukan secara bertatap muka. Akan tetapi mediapun sangat menunjang dalam melakukan komunikasi, salah satunya menggunakan handphone.

7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu adanya keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru, selain itu media komunikasi yang cukup membantu dalam penyampaian informasi.

8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor penghambat komunikasi interpersonal adalah adanya benturan waktu dan sulit untuk menyesuaikan jadwal.

9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawaban : komunikasi interpersonal tentunya dapat meningkatkan kinerja guru, namun tidak hanya itu akan tetapi adanya bimbingan dan pengarahan rutin dari kepala sekolah dapat meningkatkan dedikasi guru.

10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam melaksanakan komunikasi interpersonal yaitu guru harus membiasakan diri untuk terbuka dalam kaitannya dengan segala kepentingan sekolah.

Nama : Dra. Sri Sudiyati

Jabatan : Guru Administrasi Perkantoran

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : proses komunikasi interpersonal biasa dilaksanakan secara langsung maupun bermedia tergantung dari informasi itu sendiri.

2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : bentuk komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru tidak dibatasi dan tidak ditentukan, mengingat kepentingan dari masing-masing guru berbeda.

3. Bagaimanakah tindakan bapak/ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : saya akan menghubungi atau memberi tahu kepala sekolah jika tidak dapat hadir.

4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru ?

Jawaban : dalam berkomunikasi tentunya selalu mencari masukan dari pihak personil, kepala sekolah selalu meminta pendapat.

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Jawaban : guru selalu memberikan tanggapan yang positif dan selalu mencoba melaksanakan tugas dari kepala sekolah dengan baik.

6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : media yang sering digunakan yaitu menggunakan handphone tetapi akan lebih baik lagi jika komunikasi interpersonal dilakukan secara bertatap muka.

7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu saling adanya keterbukaan dari masing-masing personil.

8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : faktor penghambatnya seperti adanya benturan pekerjaan dari masing-masing personil.

9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawaban : komunikasi interpersonal tentunya meningkatkan kinerja guru, namun tidak hanya komunikasi akan tetapi untuk meningkatkan kinerja juga tergantung pada personality masing-masing.

10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu menyediakan waktu dan adanya sikap keterbukaan dari masing-masing personil.

Nama : Mutsana Hidayati, S.Pd.

Jabatan : Guru IPS

1. Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : Proses komunikasi interpersonal berjalan lancar, baik itu komunikasi langsung atau melalui media. Komunikasi secara langsung berupa adanya konsultasi dengan kepala sekolah jika memang diperlukan dan juga berupa rapat-rapat yang dilaksanakan sekolah.

2. Bagaimanakah bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

Jawaban : Breafing tiap senin, biasanya kepala sekolah mengingatkan guru dan karyawan mengenai tugas-tugas juga memberikan informasi apabila ada pengumuman atau pemberitahuan dari dinas.

3. Bagaimanakah tindakan bapak/ibu apabila tidak dapat hadir dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : Saya selalu mengusahakan untuk datang apabila kepala sekolah ingin melakukan komunikasi yang bersifat interpersonal, namun jika terpaksa tidak bisa saya akan minta ijin lebih dahulu kepada kepala sekolah.

4. Apakah kepala sekolah terbuka untuk menerima ide, gagasan, saran, kritik dan keluhan yang disampaikan oleh guru ?

Jawaban : Kepala sekolah sangat terbuka dan juga selalu meminta pendapat dari peserta rapat ketika rapat-rapat koordinasi..

5. Bagaimanakah respon guru terhadap perintah dan informasi yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Jawaban : Perintah dari kepala sekolah segera dilaksanakan oleh guru sesuai dengan tugasnya masing-masing.

6. Apakah media yang digunakan sebagai penunjang efektivitas komunikasi interpersonal tersebut ?

Jawaban : dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal, kami lakukan dengan bertatap muka secara langsung. Akan tetapi jika tempat tidak memungkinkan maka dapat menggunakan alat komunikasi.

7. Apakah faktor-faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : Faktor pendukung pelaksanaan komunikasi interpersonal yaitu penggunaan media yang maksimal yang membantu penyampaian informasi serta sikap terbuka satu dengan yang lain sehingga memudahkan dalam berkomunikasi.

8. Apakah faktor penghambat pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

Jawaban : sulit menyamakan waktu karena ada kalanya guru atau kepala sekolah memiliki kepentingan yang berbeda-beda.

9. Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawaban : Pelaksanaan komunikasi interpersonal sangat memberikan manfaat dan dapat meningkatkan kinerja guru karena dengan adanya komunikasi, informasi dapat disampaikan dengan baik dan ketika ada permasalahan dapat diselesaikan dengan baik juga.

10. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal di SMK Muhammadiyah Karangmojo ?

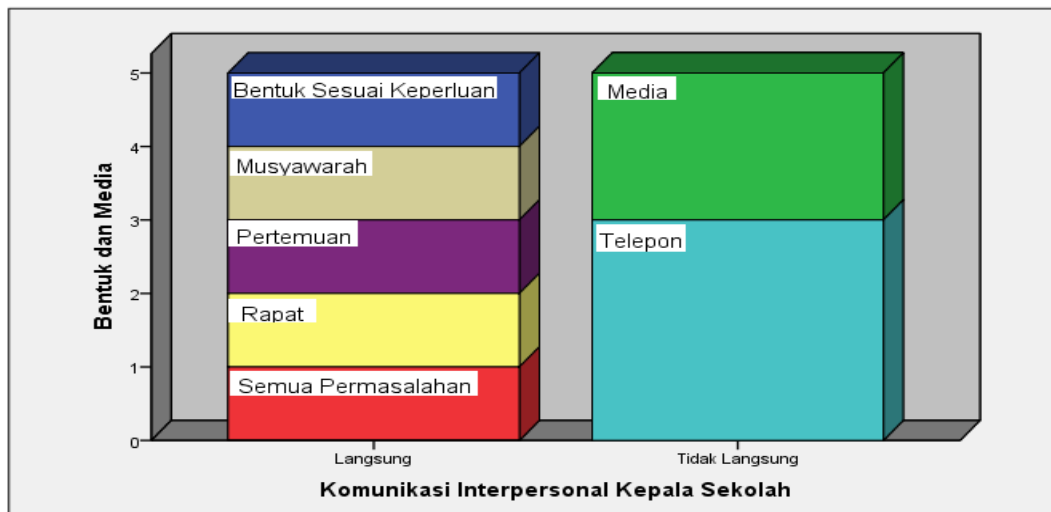
Jawaban : saling melibatkan diri dalam lingkup sekolah, karena untuk melatih diri berinteraksi dengan baik antar sesama guru maupun dengan kepala sekolah sehingga dengan sendirinya akan merasa nyaman dan tidak canggung bahkan takut saat berkomunikasi.

Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru ?

			keterangan			
			Bentuk sesuai keperluan	Media	Musyawarah	Pertemuan
Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru	Langsung	Count	1	0	1	1
		%	20.0%	0.0%	20.0%	20.0%
	Tidak Langsung	Count	0	2	0	0
		%	0.0%	40.0%	0.0%	0.0%
Total		Count	1	2	1	1
		%	10.0%	20.0%	10.0%	10.0%

Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru?

			keterangan			
			Rapat	Semua permasalahan	Telepon	Total
Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada guru	Langsung	Count	1	1	0	5
		%	20.0%	20.0%	0.0%	100.0%
	Tidak Langsung	Count	0	0	3	5
		%	0.0%	0.0%	60.0%	100.0%
Total		Count	1	1	3	10



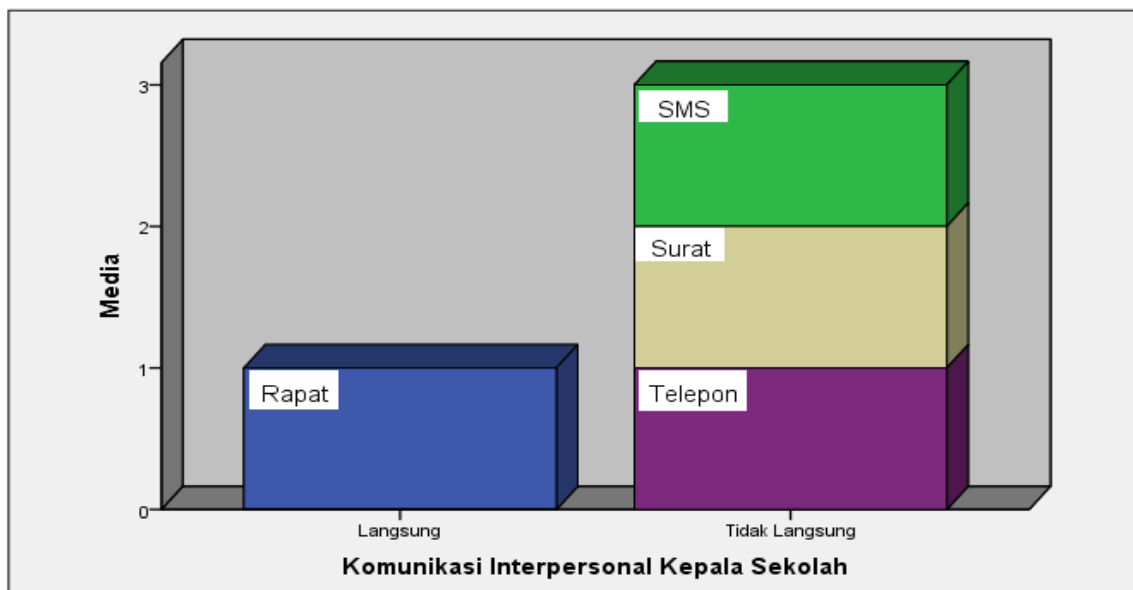
Nara Sumber : Guru

Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

			Bagaimanakah Proses Komunikasi Interpersonal antara Kepala Sekolah dengan Guru		
			Bertatap muka	SMS	Surat
Bagaimanakah Proses komunikasi Interpersonal antara Kepala Sekolah dengan Guru	Langsung	Count	1	0	0
		%	100.0%	0.0%	0.0%
	Tidak Langsung	Count	0	1	1
		%	0.0%	33.3%	33.3%
Total		Count	1	1	1
		%	25.0%	25.0%	25.0%

Bagaimanakah proses komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru ?

			Bagaimanakah Proses Komunikasi Interpersonal antara Kepala Sekolah dengan Guru	
			Telepon	Total
Bagaimanakah Proses komunikasi Interpersonal antara Kepala Sekolah dengan Guru	Langsung	Count	0	1
		%	0.0%	100.0%
	Tidak langsung	Count	1	3
		%	33.3%	100.0%
Total		Count	1	4
		%	25.0%	100.0%



Nara Sumber : Kepala Sekolah

Bagaimana cara kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan setiap guru ?

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Memanfaatkan waktu yang ada untuk melakukan komunikasi</i>	<i>1</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>

Apakah pesan-pesan yang diprioritaskan oleh kepala sekolah kepada guru untuk dikomunikasikan secara interpersonal

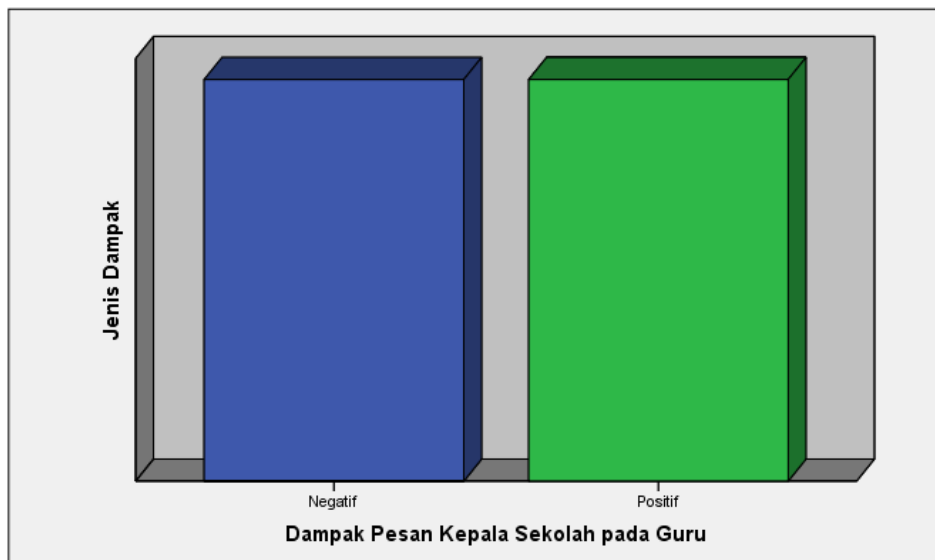
			keterangan				
			keluarga	kesehatan	kinerja	teman	total
Apakah pesan-pesan yang diprioritaskan oleh kepala sekolah kepada guru untuk dikomunikasikan secara interpersonal	Personal	Count	1	1	0	1	3
		%	33.3%	33.3%	0.0%	33.33%	100.0%
	Resmi	Count	0	0	1	0	1
		%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Total		Count	1	1	1	1	4
		%	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	100.0%



Nara Sumber : Kepala Sekolah

Apakah pesan-pesan yang dikomunikasikan oleh kepala sekolah dapat menimbulkan dampak/efek tertentu

			Keterangan		Total
			Dismotivasi	Termotivasi	
Apakah pesan-pesan yang dikomunikasikan oleh kepala sekolah dapat menimbulkan dampak/efek tertentu	Negatif	Count	1	0	1
		%	100.0%	0.0%	100.0%
	Positif	Count	0	1	1
		%	0.0%	100.0%	100.0%
Total		Count	1	1	2
		%	50.0%	50.0%	100.0%



Nara Sumber : Kepala Sekolah

Bagaimana bentuk-bentuk komunikasi interpersonal yang dilaksanakan di SMK Muhammadiyah karangmojo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Breafing setiap senin setelah upacara	1	50.0	50.0	50.0
	Guru berkonsultasi langsung	1	50.0	50.0	100.0
	Total	2	100.0	100.0	

Apakah media yang digunakan dalam menunjang efektifitas komunikasi tersebut

			Keterangan	Total
			HP	
Apakah media yang digunakan dalam menunjang efektifitas komunikasi tersebut	Media Sekolah	Count	1	1
		%	100.0%	100.0%
Total		Count	1	1
		%	100.0%	100.0%



Nara Sumber : Kepala Sekolah

Apakah penggunaan media tersebut sudah maksimal

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Sudah maksimal</i>	<i>1</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>

Apakah faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Alat komunikasi</i>	<i>1</i>	<i>25.0</i>	<i>25.0</i>	<i>25.0</i>
	<i>Kualitas guru</i>	<i>1</i>	<i>25.0</i>	<i>25.0</i>	<i>50.0</i>
	<i>SDM guru</i>	<i>1</i>	<i>25.0</i>	<i>25.0</i>	<i>75.0</i>
	<i>Sikap guru</i>	<i>1</i>	<i>25.0</i>	<i>25.0</i>	<i>100.0</i>
	<i>Total</i>	<i>4</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	

Apakah faktor penghambat dalam pelaksanaan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dengan guru

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Guru kurang komunikatif</i>	<i>1</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>
	<i>Waktu kosong</i>	<i>1</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>	<i>100.0</i>
	<i>Total</i>	<i>2</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	

Bagaimanakah cara mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi tersebut

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Bertukar media komunikasi</i>	<i>1</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>
	<i>Kepala Sekolah pro aktif</i>	<i>1</i>	<i>50.0</i>	<i>50.0</i>	<i>100.0</i>
	<i>Total</i>	<i>2</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	

Bagaimanakah tindakan kepala sekolah apabila terdapat guru yang melanggar suatu kebijakan yang telah ditetapkan

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Dikomunikasikan</i>	<i>1</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>

Apakah pelaksanaan komunikasi interpersonal dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan kinerja guru

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Meningkatkan ketercapaian tujuan</i>	<i>1</i>	<i>33.3</i>	<i>33.3</i>	<i>33.3</i>
	<i>Meningkatkan kinerja</i>	<i>1</i>	<i>33.3</i>	<i>33.3</i>	<i>66.7</i>
	<i>Terbangun iklim keterbukaan untuk menyelesaikan permasalahan</i>	<i>1</i>	<i>33.3</i>	<i>33.3</i>	<i>100.0</i>
	<i>Total</i>	<i>3</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	

Bagaimanakah sikap kepala sekolah terhadap guru yang kurang memperhatikan/melaksanakan tugas yang diberikan ?

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Belum pernah ada kasus kesalahan berat</i>	<i>1</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Karangmalang Yogyakarta 55281
Telp. (0274) 586168 Ext. 817 Fax. (0274) 554902
Website : <http://www.fe.uny.ac.id> e-mail : fe@uny.ac.id

Nomor : 2124 /UN34.18/LT/2013
Lampiran : Proposal
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

26 September 2013

Yth. Pimpinan Daerah Muhammadiyah Gunung Kidul
Komplek Masjid Jami, Jl. Brigjend. Katamso, Wonosari
Gunung Kidul

Kami sampaikan dengan hormat permohonan Ijin Penelitian bagi mahasiswa :

Nama : Dwi Haryani
NIM : 10402247004
Jurusan/Prodi : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Maksud/Tujuan : Ijin Penelitian dalam rangka penulisan Tugas Akhir Skripsi
Judul : "Pelaksanaan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Guru Di SMK Muhammadiyah Karangmojo"
Tempat : SMK Muhammadiyah Karangmojo

Demikian atas kerjasama dan ijinnya diucapkan terima kasih.



Dekan,

Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 002

Tembusan :
1. Sub. Bagian Pendidikan;
2. SMK Muhammadiyah Karangmojo
3. Mahasiswa yang bersangkutan.



**MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH
KABUPATEN GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA**

Alamat : Jl. Alun-alun Barat Wonosari Gunungkidul Telp./Fax (0274) 391400



Nomor : 075/III.0/F/2013
Lamp. : -
Hal : Pemberian Izin Penelitian

Wonosari, 16 Dzulhijjah 1434 H
21 Oktober 2013 M

Kepada Yth. :
Kepala SMK Muhammadiyah Karangmojo
di Tempat

Assalamu'alaikum wr. wb.

Berdasar surat dari Universitas Negeri Yogyakarta nomor 2124/UN.34.18/LT/2013 tertanggal 26 September 2013 perihal Izin Penelitian, maka Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Gunungkidul memberikan izin kepada mahasiswa :

Nama : DWI HARYANI
No. Mahasiswa : 10402247004
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

untuk mengadakan penelitian di SMK Muhammadiyah Karangmojo Kabupaten Gunungkidul dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA
SEKOLAH DENGAN GURU DI SMK MUHAMMADIYAH
KARANGMOJO**

Demikian surat ini disampaikan untuk menjadikan periksa.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Ketua

Drs. SADMONODADI, MA
NBM. 559.829

Sekretaris



WARSITO, S. Sos.
NBM. 1 010 177

Tembusan Kepada Yth. :

1. Ketua PDM Gunungkidul
2. Sdr. Dwi Haryani, NIM. 10402247004
3. Arsip